
BACHELORARBEIT

Herr
René Düvel

**Kids Clubs deutscher
Profivereine –
Eine Analyse über den Wert von
CSR-Maßnahmen im deutschen
Profifußball am Beispiel des SV
Wehen Wiesbaden**

2013

BACHELORARBEIT

Kids Clubs deutscher Profivereine – Eine Analyse über den Wert von CSR-Maßnahmen im deutschen Profifußball am Beispiel des SV Wehen Wiesbaden

Autor:
Herr René Düvel

Studiengang:
Angewandte Medien

Seminargruppe:
AM10wS1-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. phil. Otto Altendorfer

Zweitprüfer:
Dipl.-Kfm. Enno Uhde

Einreichung:
Wiesbaden, 23.07.2013

BACHELOR THESIS

Kids Clubs of german professional clubs – an analysis of the value of CSR- methods in german professional football, illustrated by the example of SV Wehen Wiesbaden

author:

Mr. René Düvel

course of studies:

Applied Media Economics

seminar group:

AM10wS1-B

first examiner:

Prof. Dr. phil. Otto Altendorfer

second examiner:

Dipl.-Kfm. Enno Uhde

submission:

Wiesbaden, 23.07.2013

Bibliografische Angaben:

Düvel, René:

Kids Clubs deutscher Profivereine – Eine Analyse über den Wert von CSR-Maßnahmen im deutschen Profifußball am Beispiel des SV Wehen Wiesbaden

Kids Clubs of german professional clubs – an analysis of the value of CSR-methods in german professional football, illustrated by the example of SV Wehen Wiesbaden

2013 - 58 Seiten

Mittweida, Hochschule Mittweida (FH), University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2013

Abstract

Die vorliegende Arbeit behandelt Eingangs die theoretischen Grundlagen der Thematiken der Corporate Social Responsibility und des Sportsponsorings, um im weiteren Verlauf auf dessen strategische Kombination als Handlungsfeld im Profisport hinzuzuführen. Bereits vorhandene Erkenntnisse der Wissenschaft werden in neuen Zusammenhängen betrachtet und mit Hinblick auf konkrete CSR-Projekte analysiert. Im Mittelpunkt der Untersuchungen steht das Konzept des Kids Clubs des Fußballdrittligisten SV Wehen Wiesbaden, das auf Grundlage von internen Quellen an dessen Beispiel näher beschrieben wird. Abschließend werden im empirischen Teil die Ergebnisse einer Umfrage unter allen Clubs der 1. und 2. Fußballbundesliga sowie der 3. Liga vorgestellt und hinsichtlich der sich eröffnenden Potentiale für alle Anspruchsgruppen bewertet. Auch hier liegt der Schwerpunkt auf Informationen bezüglich der bestehenden Kids Clubs und dessen Eignung als Plattform zur Erfüllung der gesellschaftlichen Verantwortung von Vereinen und Unternehmen, sowie für Sponsoringengagements.

Inhaltsverzeichnis

Abstract.....	VII
Abkürzungsverzeichnis	XI
Abbildungsverzeichnis	XII
1 Aufbau, Einführung und Zielsetzung der Arbeit	1
2 Corporate Social Responsibility - Theoretische Grundlagen	4
2.1 Entwicklung und Bedeutung der CSR-Bewegung.....	4
2.2 CSR-Definition der Europäischen Kommission von 2011.....	5
2.3 Beweggründe für ein CSR-Engagement	6
2.4 Wirtschaftlicher Nutzen von CSR	7
2.4.1 Das Prinzip der vorökonomischen Wirkung.....	7
2.4.2 CSR-Business Case.....	7
2.4.3 Problem der Messung von CSR-Effekten.....	9
2.4.4 Kommunikation des CSR-Engagements	10
2.5 Corporate Citizenship - Begriffserklärung und -abgrenzung.....	11
3 Sponsoring - Theoretische Grundlagen	13
3.1 Sportsponsoring	13
3.1.1 Emotionale Konditionierung und Emotionalisierung	14
3.1.2 Zielsetzungen des Sportsponsorings.....	15
3.1.3 Sportsponsoring als Mittel der externen Unternehmenskommunikation	15
3.2 Soziosponsoring.....	17
4 CSR als Mittel des Sportsponsorings im Profifußball	18
4.1 CSR als Chance für das Sportsponsoring.....	19
4.2 Notwendigkeit aus Sicht des SV Wehen Wiesbaden.....	22
5 Kids Clubs deutscher Profi-Fußballvereine	25
5.1 Begriffserklärung und definitorischer Ansatz.....	25
5.2 Kids Clubs im Sinne eines Kundenclubs.....	26
5.3 Aufbau und Organisation des Kids Clubs am Beispiel des SV Wehen Wiesbaden.....	26
5.3.1 Organisationsform	27
5.3.2 Aktivitäten und Leistungen	27
5.3.3 Mitgliederentwicklung	28
5.3.4 Demographische Daten hinsichtlich des Mitgliederpotentials	29
5.3.5 Personalstruktur	30

5.3.6	Sponsoring.....	30
5.3.7	Kundenbindung und -gewinnung	32
5.4	Finanzierung	32
5.4.1	Ausgaben.....	33
5.4.2	Einnahmen.....	33
5.4.2.1	Interne Finanzierung	34
5.4.2.2	Externe Finanzierung	34
5.5	Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung.....	35
5.6	Fazit im Hinblick auf geschaffene Mehrwerte.....	35
6	Vergleich ausgewählter Kids Clubs deutscher Profi-Fußballvereine	37
6.1	Beschreibung des Erhebungsverfahrens und des Untersuchungsdesigns	37
6.2	Beschreibung der ausgewählten Datensätze	38
6.3	Darstellung der Umfrageergebnisse	38
6.3.1	Grundlegende Daten	39
6.3.2	Grundlegender Umfang von CSR	39
6.3.2.1	Personalaufwand	40
6.3.2.2	Handlungsfelder von CSR	40
6.3.2.3	Ziele der durchgeführten CSR-Maßnahmen	41
6.3.3	CSR-Projekt "Kids Club"	42
6.3.3.1	Allgemeine Aussagen	42
6.3.3.2	Finanzielle Aspekte	47
6.3.3.2.1	Interne Finanzierung.....	47
6.3.3.2.2	Externe Finanzierung.....	48
6.3.3.3	Personalaufwand	50
6.3.3.4	Angebote für Mitglieder	51
6.3.3.5	Verbindung zum Hauptverein	52
6.4	Analyse der Untersuchungsergebnisse.....	52
6.4.1	Handlungsfelder und Zielsetzungen von CSR.....	52
6.4.2	Entwicklung und Zielsetzung von Kids Clubs	54
6.4.3	Finanzielles Potential	54
6.4.4	Mehrwert für Mitglieder.....	55
6.5	Empfehlung zur weiteren Forschung.....	56
6.6	Transfer der Ergebnisse auf eigene Hypothesen und Forschungsfragen	56
7	Fazit.....	58
	Literaturverzeichnis.....	XII

Anlagen	XVIII
Eigenständigkeitserklärung	XXV

Abkürzungsverzeichnis

CC

...Corporate Citizenship

CSR

...Corporate Social Responsibility

SVWW

...SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Gegenüberstellung betriebswirtschaftlich-ökonomischer und gesellschaftlicher Beurteilung unternehmerischer Handlungen, eigene Abbildung nach Schreck, 2012.	7
Abbildung 2: Wirkungsweise erfolgreicher CSR-Maßnahmen, Eigene Darstellung nach Hansen; Schrader.	8
Abbildung 3: Sponsoring Zielsetzungen 2010.	15
Abbildung 4: Erfolgsfaktoren für die Einbindung von Sponsoren.	19
Abbildung 5: Erzielung einer Win-Win-Win-Situation.	20
Abbildung 6: Entwicklung der Zuschauerzahlen seit der Saison 2007/2008.	21
Abbildung 7: Sponsoringpyramide des SVWW Kids Clubs.	30
Abbildung 8: Geschaffene Mehrwerte für die Anspruchsgruppen des Kids Clubs.	35
Abbildung 9: Verteilung der Ligazugehörigkeit der Umfrageteilnehmer.	38
Abbildung 10: Handlungsfelder von CSR.	39
Abbildung 11: Bewertung der Ziele, die durch CSR-Maßnahmen erreicht werden sollen.	40
Abbildung 12: Neugründungen von Kids Clubs in den vergangenen Jahren.	42
Abbildung 13: Entwicklungen der Mitgliederzahlen seit einem Jahr nach Club-Gründung.	43
Abbildung 14: Durchschnittliche Bewertung für die Zielsetzungen der CSR-Maßnahme <i>Kids Club</i>	44
Abbildung 15: Durchschnittliche Jahresbeiträge für die Mitgliedschaft im Kids Club.	46
Abbildung 16: Integration von Unternehmen als offizielle Partner des Kids Clubs.	47
Abbildung 17: Vergleich der finanziellen Unterstützung der Kids Clubs durch Partnerunternehmen, Angaben in %.	48
Abbildung 18: Angebote für Kids Club Mitglieder.	49

1 Aufbau, Einführung und Zielsetzung der Arbeit

Die Implementierung von CSR-Projekten kann sich für Fußballvereine neben der Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung nicht nur als sozial, sondern ebenfalls als wirtschaftlich wertvolles Engagement erweisen. Ein Vergleich der CSR-Aktivitäten deutscher Profivereine mit vorzugsweisem Blick auf dessen Kids Clubs, soll diese These als Untersuchungsgegenstand überprüfen und gegebenenfalls bekräftigen. Welche Mehrwerte entstehen für die drei Hauptanspruchsgruppen der Kids Clubs, Vereine, Unternehmen und Mitglieder, durch die Einführung und Instandhaltung eines solchen Konstrukts? Inwiefern sich die Durchführung dieses Projekts im Rahmen eines CSR-Engagements als lohnenswert erweist und in welchem Maße die sich ergebenden Potentiale genutzt werden, wird im Verlauf dieser Arbeit erforscht.

Zunächst wird der Aufbau dieser Arbeit dargelegt, um anschließend eine Einführung in die zu untersuchende Thematik, sowie eine Erläuterung der Zielsetzung der vorliegenden Untersuchungen zu geben.

Im zweiten Kapitel werden die theoretischen Grundlagen des Begriffs *Corporate Social Responsibility* (CSR) behandelt, um eine Basis zum weiteren Verständnis der in dieser Arbeit durchgeführten Untersuchungen zu schaffen. Hierbei wird prägnant und zielgerichtet auf die Entwicklung der CSR-Bewegung, die Notwendigkeit von CSR seitens des SV Wehen Wiesbaden und den wirtschaftlichen Nutzen eines CSR-Engagements eingegangen. Um einen Orientierungspunkt für die weitere Nutzung des CSR-Begriffs festzulegen, wird die Definition der Europäischen Kommission aus dem Jahre 2011 tiefergehend bearbeitet und in den relevanten Kontext gesetzt. Auch die Abgrenzung des Begriffs *Corporate Citizenship* (CC) erfolgt an dieser Stelle. Es soll eine Übersicht und einführende Beschreibung des in den letzten Jahren, in Wissenschaft und Wirtschaft, verstärkt diskutierten Themas der Corporate Social Responsibility erfolgen. Dies dient dem Verständnis der Grundlagen des CSR-Konzepts im allgemeinen Sinne, um dessen Bedeutung nachfolgend in Bezug zu einem Engagement im Umfeld des Profisports und vor allem in Verbindung mit Aktivitäten des Sportsponsorings zu bringen.

Die theoretischen Grundlagen für letzteres liefert das dritte Kapitel. Nach einführender Begriffserklärung des Sponsorings wird detaillierter auf die Komponenten des Sportsponsorings eingegangen. Im Hinblick auf die weitere Relevanz, werden das Phänomen der emotionalen Konditionierung und die Zielsetzungen des Sportsponsorings,

sowie dessen Nutzung zur externen Unternehmenskommunikation tiefergehend betrachtet. Als überleitender Abschnitt zum nächsten Kapitel wird auf einen weiteren Teilbereich des Sponsorings eingegangen, dem Soziosponsoring.

Die bis an diese Stelle bearbeiteten, essenziellen Thematiken, sollen nun im vierten Kapitel unter dem Gesichtspunkt *CSR als Mittel des Sportsponsorings im Profifußball* verknüpft und in wechselseitige Beziehung gesetzt werden. Die Schwerpunkte der Betrachtung liegen hier in den zugrundeliegenden Chancen für Sportsponsoring im Umfeld von CSR-Maßnahmen. Im Hinblick auf die Notwendigkeiten des 3. Ligisten SV Wehen Wiesbaden werden die verschiedenen Faktoren untersucht, die unter Einbeziehung eines solchen Konstrukts zugunsten der Erreichung der Marketingziele verändert werden können.

Im fünften Kapitel wird spezifischer auf den zu untersuchenden Gegenstand des Kids Clubs eingegangen. Nach einleitender Begriffserklärung und definitorischen Ansätzen werden als wesentlicher Bestandteil dieser Arbeit am Beispiel des SV Wehen Wiesbaden Aufbau, Organisation und Strukturen des Kids Clubs in umfangreichem Maße aufgeführt, erläutert und im Hinblick auf die Eignung für Engagements im Sportsponsoring und dem Nachkommen einer gesellschaftlichen Verantwortung untersucht. Unter Verwendung von unternehmensinternen Quellen wird die Konzeption dieses Instruments hinsichtlich des zu erwartenden Nutzens für die drei Hauptanspruchsgruppen Verein, Sponsoren und Mitglieder überprüft.

Als zweiter bedeutender Teil dieser Arbeit zählt im sechsten Kapitel der Vergleich ausgewählter Kids Clubs der Profivereine der 1. und 2. Bundesliga und der 3. Liga anhand maßgeblicher Kriterien. Nach Auswertung und Erläuterung der erhobenen Daten soll basierend auf diesen Ergebnissen der Mehrwert des Angebots eines Kids Clubs im Allgemeinen für die jeweiligen Anspruchsgruppen dargestellt werden.

Unter dem Einfluss der bestehenden theoretischen Erkenntnisse und den Ergebnissen des empirischen Teils sollen die zu Beginn vorgestellten Fragestellungen beantwortet werden, um abschließend weitere Handlungsempfehlungen in Bezug auf die Gestaltung und Umsetzung des Konzepts *Kids Club* zu geben.

Als Untersuchungsmaterial dienen Erkenntnisse aus einschlägiger Fachliteratur der Themenbereiche CSR, Sponsoring und Sportmanagement, Informationen die auf internen Quellen des SVWW basieren, persönliche Erfahrungen, die der Autor während eines mehrmonatigen Praktikums in der Abteilung Marketing und Sponsoring des

SVWW erlangen konnte, sowie die eigenständig erhobenen Daten der durchgeführten Umfrage.

2 Corporate Social Responsibility – Theoretische Grundlagen

Wie in der Einleitung bereits erwähnt, sollen mit Hilfe dieses Kapitels die theoretischen Grundlagen der Thematik von Corporate Social Responsibility dargelegt werden, um zum Verständnis darauf aufbauender Arbeitsschritte und Zusammenhänge beizutragen.

Hierzu soll zu Beginn auf die Entwicklung der CSR-Debatte und dessen zunehmender Bedeutung eingegangen werden, um sich nachfolgend auf eine Definition von CSR festzulegen und sich auf diese zu konzentrieren. Als weitläufig anerkannt zählt hier eine Veröffentlichung der Europäischen Kommission aus dem Jahr 2011, die an dieser Stelle näher beschrieben werden soll. Die Beweggründe für ein CSR-Engagement aus Unternehmenssicht werden mit Blick auf zwei abweichende Motive gegenübergestellt. Als Ausgangspunkte dienen sowohl der Antrieb aus Eigennützigkeit als auch eine rein altruistische Motivation. Anschließend soll auf den Terminus *Corporate Citizenship*, der in engem Zusammenhang mit dem CSR-Begriff steht, eingegangen und dessen Bedeutung in diesem Kontext abgegrenzt werden. Zuletzt wird CSR unter ökonomischen Aspekten betrachtet. Mit Hilfe des CSR-Business Case und der Nutzungsmöglichkeiten zur externen Unternehmenskommunikation eines CSR-Engagements wird neben dem sozialen, bzw. gesellschaftlichen Sinn und Zweck auch der wirtschaftliche Nutzen herausgestellt.

2.1 Entwicklung und Bedeutung der CSR-Bewegung

Der Ursprung der heutigen CSR-Diskussion lässt sich in den USA Mitte des 20. Jahrhunderts festmachen.¹ Nach *Carroll* gilt Bowen mit seiner ersten, elementaren Definition des CSR-Begriffs als Initiator der zeitgemäßen CSR-Forschung.² In den folgenden Jahren traten häufige Verschiebungen der Schwerpunkte bezüglich der Debatte um CSR ein. Die Gestaltung der CSR-Prozesse, die Frage nach der Messbarkeit des CSR-Engagements von Unternehmen und das Entstehen der Stakeholder-Theorie führten größtenteils zum heutigen Verständnis des CSR-Begriffs.³ Heute fokussiert sich die aktuelle Forschung zum Thema vor allem auf den wirtschaftlichen Nutzen von

¹ Vgl. Münstermann, M., 2007

² Vgl. Carroll, A.B., 1999

³ Vgl. Loew et al., 2004 / Zirnis, 2009, S.9

CSR-Aktivitäten für agierende Unternehmen unter Betrachtung des Business Case und der Entstehung simultaner Werte für Wirtschaft und Gesellschaft.⁴ Von dieser Entwicklung ausgehend entwickelte sich ein autonomes Geschäftsfeld für CSR-Dienstleistungen und CSR-Produkte, das Medienunternehmen und Unternehmensberatungen in positivem Umfang für sich nutzen konnten und sie sogar aktiv an der Gestaltung der CSR-Debatte partizipieren ließ.⁵ Die gestiegene Bedeutung und der erhöhte Stellenwert von CSR lassen sich auch an der Entfaltung eigenständiger Berufsfelder erkennen.⁶ Es zeigt sich also, dass CSR bereits seit Jahrzehnten ein stetig wachsender Geschäftsbereich ist, der, obwohl er sich in einem kontinuierlichen Prozess der Ausgestaltung befindet, dennoch bereits zu einer „ausgewachsenen Managementphilosophie und –strategie entwickelt hat“.⁷

2.2 CSR-Definition der Europäischen Kommission von 2011

Betrachtet man die Vielfalt der mittlerweile vorhandenen Definitionsversuche von CSR, so heben sich seit Beginn des 21. Jahrhunderts immer wieder die Definitionen der Europäischen Kommission aufgrund ihrer allgemeinen Akzeptanz in der Wissenschaft heraus.⁸ In kaum einer wissenschaftlichen Arbeit zum Thema CSR wird sich nicht auf die Definitionen der Europäischen Kommission, die 2001, 2002 und 2011 veröffentlicht und fortgehend überarbeitet wurden, bezogen. Als aktuellste und somit offiziell geführte Definition, soll die im Zuge der Mitteilung der Europäischen Kommission vom 25.10.2011 veröffentlichten Ausarbeitung, hier aufgeführt werden. Sie entstand als Weiterentwicklung der vorangegangenen Definition und soll u.a. den globalen Einfluss der EU im CSR-Bereich festigen.⁹ Sie beschreibt CSR als:

„ein Verfahren [...], mit dem soziale, ökologische, ethische, Menschenrechts- und Verbraucherbelange in enger Zusammenarbeit mit den Stakeholdern in die Betriebsführung und in ihre Kernstrategie integriert werden. Auf diese Weise

– soll die Schaffung gemeinsamer Werte für die Eigentümer/Aktionäre der

Unternehmen sowie die übrigen Stakeholder und die gesamte Gesellschaft optimiert werden;

⁴ Vgl. Schreck, 2012 / Europäische Kommission, 2011

⁵ Vgl. Curbach, 2009, S.108

⁶ Vgl. Curbach, 2009, S.108

⁷ Vgl. Curbach, 2009, S.120

⁸ Vgl. Schneider, 2012 / Zirrig, 2009

⁹ Vgl. Europäische Kommission, 2011, S.7

– sollen etwaige negative Auswirkungen aufgezeigt, verhindert und abgefedert werden“.¹⁰

Weiterhin rät die EU-Kommission zur Implementierung langfristig angelegter CSR-Konzepte, um so einen Beitrag zum Wohlergehen der Gesellschaft zu leisten und für die Weiterentwicklung der Gemeinschaft Sorge zu tragen.¹¹

Gemeint ist kein oberflächlicher Aktionismus, sondern ein strategisch eingesetzter, nachhaltiger Prozess, mit dem Ziel der Optimierung von gesellschaftlich relevanten Werten.

2.3 Beweggründe für ein CSR-Engagement

Bei allem Wohlwollen und sozialem Denken als Teil der Unternehmensstrategie, stellt sich die Frage nach der ausgehenden Motivation, die den Einsatz in einem CSR-Handlungsfeld antreibt. Diskutiert werden hier mehrere Ansätze, die zu großem Teil auf den Antrieb aus Eigenmotivation oder reiner Nächstenliebe hinzielen. In der aktuellen CSR-Debatte herrscht Uneinigkeit über die Beweggründe für Unternehmen in diesem Bereich aktiv zu werden. Nachfolgend sollen diese beiden Ansätze gegenüber gestellt werden.

Ob es sich bei dem Engagement im Bereich der Corporate Social Responsibility um den reinen Eigennutzen oder dem Nachkommen einer philanthropischen Unternehmensstrategie handelt, lässt sich nicht pauschal und eindeutig beantworten.

Es bestehen jedoch erkennbare Präferenzen, die auf indirekte, finanzielle Motive schließen lassen. Da es das Hauptinteresse von Unternehmen ist, Gewinne zu erwirtschaften, liegen ihre per Definition primären Interessen in der Erzielung von Profit und somit im Eigeninteresse.¹² Weiterhin bildet CSR einen erheblichen Faktor für die künftige Wettbewerbsfähigkeit von Institutionen im Umfeld des Sports.¹³ Curbach kommt zu dem Schluss, dass ein Unternehmen:

„sich im Nachhaltigkeitsbereich vorrangig aus ökonomischen Erwägungen heraus und nicht aufgrund seiner Gemeinwohlorientierung oder eines moralischen Verantwortungsgefühls“

engagiert.¹⁴ Dies schließt jedoch nicht aus, dass es sich bei den Beweggründen für ein CSR-Engagement um die Summe beider Ausgangspunkte handeln kann.

¹⁰ Vgl. Europäische Kommission, 2011, S.7

¹¹ Vgl. Europäische Kommission, 2011, S.8

¹² Vgl. Curbach, 2009, S.155

¹³ Vgl. Keller ; Hausner, 2010, S. 531

¹⁴ Vgl. Curbach, 2009, S.155

2.4 Wirtschaftlicher Nutzen von CSR

Unter Annahme primär egoistischer Motive für CSR-Engagements, soll nun detaillierter auf die Möglichkeiten des ökonomischen Nutzens für Unternehmen auch hinsichtlich etwaiger Wettbewerbsvorteile eingegangen werden. Im Mittelpunkt dieses Abschnitts steht der CSR-Business Case, der Unternehmen ihren wirtschaftlichen Vorteil in Verbindung mit der Erfüllung der ihr aufgelegten gesellschaftlichen Verpflichtung verdeutlichen soll. Es wird aufgezeigt, dass sich diese beiden Zielsetzungen nicht grundsätzlich ausschließen, sondern durchaus vereinbar sind. Anschließend wird die Nutzung der CSR-Aktivitäten zu Zwecken der externen Unternehmenskommunikation beleuchtet.

2.4.1 Prinzip der vorökonomischen Wirkung

Um der meist fälschlichen Annahme, gelungene Realisierungen von CSR-Maßnahmen führen unmittelbar zu ökonomischen Erfolg, entgegenzuwirken, bedarf es der Erklärung des Prinzips der vorökonomischen Wirkung.¹⁵ CSR-Aktivitäten üben einen spezifischen Einfluss auf interne und externe Mediatoren aus.¹⁶ Als Komponenten der vorökonomischen Wirkung, wirken interne Mediatoren hierbei innerhalb des Unternehmens, externe Mediatoren im Unternehmensumfeld. Diese zwischengeschalteten Prozesse können wiederum ökonomische Wirkungen auslösen. So kann beispielsweise eine bestimmte CSR-Maßnahme Auswirkungen auf die vorökonomische Wirkung *Mitarbeitermotivation* haben, die sich dann in der ökonomischen Wirkung *Umsatzsteigerung* manifestiert.

2.4.2 CSR-Business Case

Ausgehend von der Annahme, dass sich Unternehmen nur dann bereit zeigen, langfristig in CSR zu investieren, wenn sich soziale und ökologische Aktivitäten mit den eigenen ökonomischen Ansprüchen nicht schneiden oder sogar ausschließen, soll nun der CSR Business Case dargestellt werden.

Es besteht die Auffassung der Öffentlichkeit, gesellschaftliche und ökonomische Ziele stünden in gegenseitigem Konflikt.¹⁷ Dennoch erwartet man von Unternehmen neben der Verfolgung ihrer ursprünglichen, wirtschaftlichen Geschäftsziele, ein gleichzeitig zunehmendes Ergreifen gesellschafts-relevanter Maßnahmen. Entgegen dieser

¹⁵ Vgl. Hansen ; Schrader, 2005, S.11ff. ;383ff.

¹⁶ Vgl. Schreck, 2012

¹⁷ Vgl. Beckmann, 2007, S.59

öffentlichen Meinung, sollte ein CSR-Engagement als lohnende Investition in betriebswirtschaftlichen Erfolg gesehen werden.¹⁸ Trotz Teilnahme am laufenden wirtschaftlichen Wettbewerb ist eine freiwillige Übernahme der gesellschaftlichen Verantwortung durchaus vereinbar mit den ökonomischen Interessen des Unternehmens, wie folgende Abbildung zeigt.

		gesellschaftlich erwünscht	
		ja	nein
ökonomisch sinnvoll	ja	CSR Business Case I	wirtschaftlich wertvoll aber gesellschaftlich unerwünscht IV
	nein	gesellschaftlich erwünscht aber wirtschaftlich nicht rentabel II	gesellschaftlich unerwünscht und wirtschaftlich nicht rentabel III

Abbildung 1: Gegenüberstellung betriebswirtschaftlich-ökonomischer und gesellschaftlicher Beurteilung unternehmerischer Handlungen¹⁹

Das zugrundeliegende Ziel des Business Case fordert demnach, einerseits sein Engagement ökonomisch sinnvoll, also profitabel und andererseits gesellschaftlich erwünscht zu gestalten.²⁰ Für Unternehmen scheint die Verfolgung dieser Strategie stetig reizvoller zu werden, da die positive Auswirkung von CSR auf die Wettbewerbsfähigkeit zunehmende Anerkennung findet.²¹ So heißt es im Grünbuch der EU-Kommission:

„Vielfach wird bereits die Meinung vertreten, dass die Vorteile, die den Unternehmen dadurch entstehen, dass sie internationale soziale und ökologische Konventionen, Normen oder andere "soft laws" einhalten, die Kosten überwiegen.“²²

Hier wird ein positiver, unternehmerischer Nutzen deutlich herausgestellt und den Unternehmen ein Anhaltspunkt zum fortlaufenden und stärkeren Einsatz im Nachkommen ihrer gesellschaftlichen Verantwortung gegeben. Diese Annahme führt

¹⁸ Vgl. Hansen ; Schrader, 2005, S.384

¹⁹ Eigene Abbildung, nach Schreck, 2012

²⁰ Vgl. Schreck, 2012

²¹ Vgl. Europäische Kommission, 2011, S.12

²² Vgl. Europäische Kommission, 2011, S.10

dazu, dass sich Unternehmen immer mehr durch CSR-Engagements auszeichnen wollen und sich so von der Konkurrenz am Markt abzuheben versuchen.²³ Aufbauend auf der zuvor beschriebenen Gewichtung der vorökonomischen Wirkung, sowie des dargelegten Business Case von CSR, soll mit Hilfe der nachstehenden Grafik dessen Wirkungsweise verdeutlicht werden.

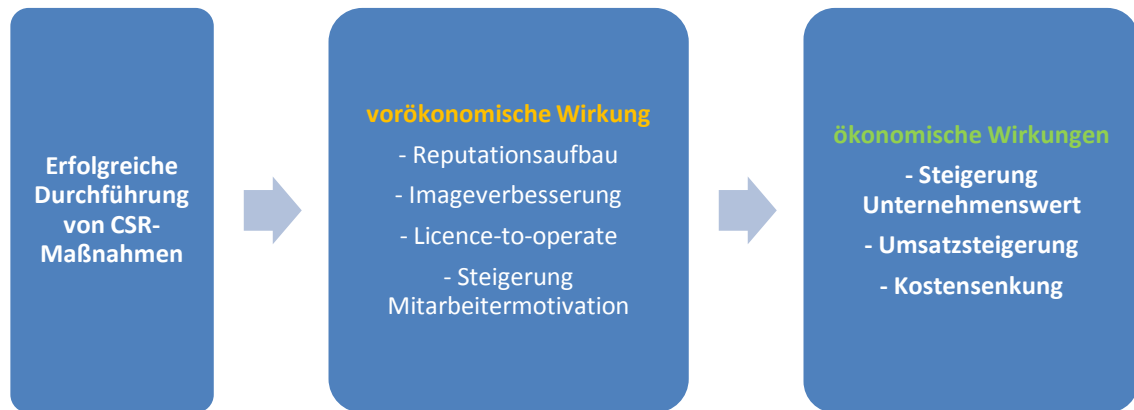


Abbildung 2: Wirkungsweise erfolgreicher CSR-Maßnahmen²⁴

Unter Voraussetzung einer erfolgreichen Durchführung von ausgewählten und systematisch geplanten CSR-Maßnahmen kommt es zum Einsetzen der vorökonomischen Wirkung, die noch keinen direkten Einfluss auf finanzielle Mehrwerte hat. Sie kann lediglich als notwendige Vorschaltseite verstanden werden, um schließlich die ökonomische Wirkung auszulösen und beispielsweise eine Umsatzsteigerung herbei zu führen.

2.4.3 Problem der Messung von CSR-Effekten

In diesem Zusammenhang dürfen die Probleme der Messung des unmittelbaren Nutzens und Erfolgs von CSR-Maßnahmen nicht unbeachtet bleiben. Trotz der vorherrschenden Meinung, CSR besitze eine positive Wirkung wenn es um die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit geht, fehlen aussagekräftige und verlässliche Möglichkeiten, die nach sich ziehenden Effekte zu quantifizieren.²⁵

²³ Vgl. Curbach, 2009, S. 159

²⁴ Eigene Darstellung nach Hansen; Schrader, 2005

²⁵ Vgl. Europäische Kommission, 2011, S.12

Weiterhin existieren vielfältige Studien und Versuche, die den CSR-Business Case qualitativ bemessen sollen, jedoch mit äußerst variablen Ergebnissen. Dennoch lässt sich auch hier überwiegend ein positives Fazit erschließen, das einhergehend mit aktueller Managementliteratur und der geführten Fachdiskussion einen vordergründig positiven Nutzen aufzeigt.

2.4.4 Kommunikation des CSR-Engagements

Mit dem Ziel der Erlangung von Wettbewerbsvorteilen stellt sich besonders die externe Kommunikation sämtlicher CSR-Aktivitäten als unabdingbar heraus. Nur wenn dieser Prozess in hinreichendem Maße und auf die Unternehmensstrategie angepasst durchgeführt wird, kann ein Reputationsaufbau und eine Verbesserung oder Verschiebung des Images in die gewünschte Richtung als Ergebnis der vorökonomischen Wirkung erfolgen.²⁶ Die Kommunikation relevanter Informationen bezüglich der CSR-Aktivitäten an interne und externe Stakeholder ist in diesem Falle essenziell.

Wird dies allerdings auf zu aggressive und einseitige Art vollzogen, besteht das Risiko als Akt des Greenwashings registriert zu werden²⁷. Demnach sollte die Kommunikation in Richtung externe Stakeholder an die Prinzipien der klassischen Kommunikation angepasst werden und sich an den Werten Ehrlichkeit, Transparenz und Authentizität orientieren.²⁸

Es bedarf somit eines authentischen Informationstransfers nach dem Motto „Tue Gutes und rede darüber“, um eine positive Außenwirkung auf seine potentiellen Kunden erzielen zu können, so dass diese derart beeinflusst werden, dass sie präferiert bei dem verantwortungsvoller erscheinendem Unternehmen einkaufen, bzw. dessen Dienstleistungen beziehen.²⁹ Mittels der Wahrnehmung von erfolgreich verlaufenden CSR-Maßnahmen in der Öffentlichkeit kann ein Unternehmen seine Beziehung zum lokalen Umfeld aufwerten, was u.a. zu einem Vertrauensvorschuss in Krisenzeiten führen kann.³⁰

²⁶ Vgl. Münstermann, 2007

²⁷ Vgl. Osburg, 2012

²⁸ Vgl. Faber-Wiener, 2012, S. 482 ff.

²⁹ Vgl. Curbach, 2009, S. 163

³⁰ Vgl. Schreck, 2009

2.5 Corporate Citizenship - Begriffserklärung und -abgrenzung

Im Zuge der sich immer weiter entwickelnden CSR-Debatte kommt es durchgängig zu neuen und supplementären Konzepten und Ansichten, die zu einer Vielzahl an Begriffsbestimmungen und Definitionsansätzen führen und somit der Herausstellung eines homogenen CSR-Begriffs entgegenwirken.³¹ Im Rahmen dieser Arbeit soll jedoch ausschließlich der verwandteste und mit dem Terminus der CSR am häufigsten synonym verwendete Begriff des *Corporate Citizenship* ausführlicher behandelt und infolgedessen abgegrenzt werden.

Ähnlich der Definitions- und Beschreibungsversuche des CSR-Begriffs, gibt es auch unterschiedliche Auffassungen des Verständnisses von Corporate Citizenship. Einigkeit herrscht jedoch über die Zuordnung von CC als Teilkonzept der Corporate Social Responsibility, was im Umkehrschluss CSR als Dachkonzept herausstellt und CC als eines seiner Handlungsfelder abgrenzt.³²

Grundsätzlich ist zu sagen, dass CC über die eigentlichen Geschäftstätigkeiten hinaus geht und zur Lösung sozialer Probleme im lokalen Umfeld des Unternehmens beiträgt.³³ Der Begriff entstand Ende der 1990er Jahre im Zuge der gesellschaftspolitischen Debatte um Rechte und Pflichten einzelner Akteure der Zivilgesellschaft.³⁴ In Deutschland galten Unternehmen seit der 1990er Jahre als korporative Bürger, also als aktiver und integrierter Teil der Gesellschaft, der sowohl gesellschaftliche Rechte wie auch Pflichten besitzt.³⁵ So übersetzt die Enquete-Kommission des Bundestags Anfang des 21. Jahrhunderts Corporate Citizenship als „unternehmerisches bürgerschaftliches Engagement“.³⁶ Unternehmen sollen sich demzufolge vermehrt durch ein Auftreten als bürgerschaftliche Akteure engagieren und so ihre Rolle in der Gesellschaft legitimieren.³⁷ Ferner soll das Unternehmen als good corporate citizen auftreten und sich „wie ein guter Bürger für die Gemeinschaft engagieren“.³⁸ Trotz der vordergründig sozialen Absichten eines solchen Unterfangens, wird gleichfalls auf eine Win-Win-Situation hin-

³¹ Vgl. Schneider, 2012

³² Vgl. Heine, 2009, S. 13 / Keller ; Hausner, 2010, S. 524 ff.

³³ Vgl. Heine, 2009, S.13 / Keller ; Hausner, 2010, S. 524 ff.

³⁴ Vgl. Hansen ; Schrader, 2005, S. 376

³⁵ Vgl. Ringlstetter ; Schuster, 2002, S. 174

³⁶ Vgl. Enquete-Kommission, 2002, S. 28

³⁷ Vgl. Enquete-Kommission, 2002, S. 28

³⁸ Vgl. Westebbe ; Logan, 1995, S. 17

gesteuert, so dass mit der gesellschaftlichen Problemlösung ein positiver unternehmerischer Nutzen einhergeht.³⁹

Weiterhin existieren auch Annahmen, CC sei aufgrund seines über die ursprüngliche Geschäftstätigkeit hinausgehenden Charakters im Hinblick auf gesellschaftliches Engagement im Sport dem Begriff von CSR vorzuziehen. Da die in der Betrachtung dieser Arbeit relevanten, durchgeführten Maßnahmen im Sinne der gesellschaftlichen Verantwortung jedoch durch die geschaffene Verbindung mit der Kommunikationsstrategie des Sportsponsorings auf ökonomische Vorteile und somit auf die eigentliche Geschäftstätigkeit hinzielt, handelt es sich in diesem Fall um den Begriff der Corporate Social Responsibility und legitimiert die fortlaufende Verwendung dieses Terminus.

³⁹ Vgl. Heine, 2009, S. 14

3 Sponsoring – Theoretische Grundlagen

In diesem Kapitel soll hinführend auf das Verständnis der sich aufzeigenden Zusammenhänge auf einen weiteren, nicht unerheblichen Teil zur Bearbeitung der Fragestellung dieser Arbeit eingegangen werden. Die inzwischen vor allem aus den Bereichen Sport, Kultur oder Umwelt nicht mehr wegzudenkende Thematik des Sponsorings bietet für alle beteiligten Akteure individuelle Vorteile und wirkt sich in förderndem Maße auf die Verfolgung ihrer wirtschaftlichen, kommunikativen oder anderer projektbezogener Ziele aus. An dieser Stelle soll das Grundverständnis aus Vereins- und Unternehmenssicht dargestellt und auf die zu erreichenden Ziele beider Seiten eingegangen werden, ohne sich tiefergehend mit bereits vorhandenen Kenntnissen auf diesem Gebiet zu beschäftigen. Unter besonderer Berücksichtigung des emotionalen Aspekts hinsichtlich des Einsatzes von Sponsoringmaßnahmen im Bereich des Sports soll weiterhin das Phänomen der emotionalen Konditionierung behandelt werden. Als kollektiver Aspekt dient dies der Überleitung zum Einsatz von Sportsponsoring im Zusammenhang mit Soziosponsoring, sowie dem Nachkommen der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen.

3.1 Sportsponsoring

In diesem Kapitel soll das inzwischen durch wissenschaftliche Arbeiten intensiv behandelte Thema des Sportsponsorings lediglich in diesem Maße Eingang finden, als dass es der Darstellung grundlegender, definitorischer Ansätze dient und auf den durch Emotionalität geschaffenen Zusammenhang von Sponsoring, Sport und gesellschaftlicher Verantwortung hinzielt.

Die Definition des Sponsorings nach *Bruhn* wird in der Folge maßgeblichen Einklang bei der Bearbeitung jener Aspekte finden, die in relevanter Verbindung hierzu stehen. So versteht sich Sponsoring als:

„... Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle sämtlicher Aktivitäten, die mit der Bereitstellung von Geld, Sachmitteln, Dienstleistungen oder Know-how durch Unternehmen und Institutionen zur Förderung von Personen und/oder Organisationen in den Bereichen Sport, Kultur, Soziales, Umwelt und/oder den Medien verbunden sind, um damit gleichzeitig Ziele der Unternehmenskommunikation zu erreichen.“⁴⁰

⁴⁰ Vgl. Bruhn, 2003, S.5

Aufgrund der Tatsache, dass Sportsponsoring auf Gegenseitigkeit basiert und in einem Sponsoringprozess das Involvement von mindestens zwei Parteien, dem Sponsor und dem Gesponserten, unabdingbar ist, muss die Betrachtung dieses Begriffs ebenfalls beidseitig erfolgen.⁴¹

Aus Sicht des Unternehmens geht es um die Bereitstellung von monetären Mitteln oder Dienstleistungen, die, basierend auf vertraglichen Regelungen, Organisationen oder Personen unterstützen und fördern sollen. Gleichzeitig wird so die Erreichung von Zielen der Marketingkommunikation forciert.⁴²

Inspiziert man dieses Vorgehen aus dem Blickwinkel der geförderten Institutionen oder Personen, so handelt es sich beim Sponsoring um das Zurverfügungstellen von Kommunikationsplattformen an Dritte als ein Bestandteil der individuellen Rechtevermarktung.⁴³

3.1.1 Emotionale Konditionierung und Emotionalisierung

Um den Umfang dieser Arbeit nicht übermäßig auszuweiten und unter Beibehaltung eines engen Bezugsrahmens zur Thematik, soll das Phänomen der emotionalen Konditionierung im Umfeld des Sportsponsorings prägnant erläutert und mit Blick auf soziales Engagement im Sport begutachtet werden.

Die emotionale Konditionierung beschreibt einen dreistufigen, an die klassische Konditionierung angelehnten, Lernprozess, bei dem neutrale Reize (z.B. Markenname) durch mehrfache Wiederholungen mit emotionalen Reizen (z.B. Sporterlebnis) gekoppelt werden, bis schließlich der anfangs neutrale Reiz im Stande ist, die erwünschte emotionale Reaktion herbeizuführen.⁴⁴ Gezielte Planungen von Sponsoringbotschaften ermöglichen demnach das emotionale Aufladen einer Marke. So wird diese Vorgehensweise besonders in der Werbung genutzt, wo der Einsatz von emotionalen Reizen bereits seit geraumer Zeit Anwendung findet.⁴⁵

Im Sport wird auf ähnliche Weise angestrebt, die Leistungen der Unternehmen durch den Einsatz von emotionaler Konditionierung mit emotionaler Bedeutung zu behaften.⁴⁶

Durch das gezielte und geplante Einsetzen von Sponsoringmaßnahmen ist es also möglich, das vorhandene Potential der emotionalen Entscheidungen der Konsumenten

⁴¹ Vgl. Führer

⁴² Vgl. Bruhn, 2010, S. 7 / Hermanns ; Marwitz, 2008, S. 44

⁴³ Vgl. Bagusat ; Marwitz, 2008, S. 6

⁴⁴ Vgl. Reinalter, M., S. 39 / Maier et. al.

⁴⁵ Vgl. Reinalter, M., S. 39 ; S. 61

⁴⁶ Vgl. Reinalter, M., S. 39

zu aktivieren.⁴⁷ In Folge der erlebten Emotionalität die bei Besuchen von Sportveranstaltungen entsteht, entwickelt sich eine *emotionale Verbindung* des Konsumenten gegenüber dem Unternehmen.⁴⁸ Dies resultiert aus der Kombination der Erfüllung ihrer Wertansprüche durch das Sporterlebnis mit gleichzeitiger Aufnahme der Sponsoringbotschaft, was wiederum zu einer emotionalen Bedürfnisbefriedigung führt und den Namen der Sponsoren mit der jeweiligen Thematik ihres Engagements in Verbindung bringt.⁴⁹

3.1.2 Zielsetzungen des Sportsponsorings

Die Ausprägungen der Zielsetzungen durch Sportsponsoring lassen sich auf unterschiedlichste und vielfache Weise darstellen. Zu einer ausführlichen und differenzierten Betrachtung gehören hier zunächst die Ansichten der Unternehmen und die des Vereins oder Sportlers. Weiterhin gilt es, die temporären Ebenen von einem kurzfristig, mittelfristig oder langfristig angelegten Sponsorship auseinanderzuhalten. Die Steigerung der Bekanntheit oder die Aktualisierung des Unternehmensimages lassen sich den kurzfristig anvisierten Zielen zuordnen, wohingegen die Verbesserung des Absatzes und Umsatzes sowie des Images als mittelfristige Ziele gelten. Mittels langfristiger Unternehmungen und Förderungen lassen sich Imageprofilierungen und letztendlich Wettbewerbsvorteile erzielen. Jedoch hängen die individuellen Zielsetzungen gleichfalls vom zeitlichen Umfang wie von der Intensität des Engagements ab.

Eine konkretere Ansicht der Zielsetzungen lässt sich auch anhand der 5-Jahres-Trends des Sponsor Vision Reports 2010 veranschaulichen, bei dem 99% der teilnehmenden Unternehmen Imageziele und 80% Mittel- und langfristige Absatz- und Umsatzziele als Zielsetzungen ihrer Sponsorships angaben.⁵⁰ Speziell im Hinblick des zu erforschenden Themas dieser Arbeit darf die Nennung von gesellschaftlicher Verantwortung / good citizenship von 56% aller Teilnehmer keinesfalls vernachlässigt werden. Dies zeigt die grundlegende Einstellung der Sponsoring treibenden Unternehmen, die neben Aktivitäten im CSR-Bereich vor allem Engagements im Sponsoring zur Erfüllung ihrer gesellschaftlichen Verantwortung in Betracht ziehen und dies mit diesem Instrument auch demonstrieren können.⁵¹

⁴⁷ Vgl. Krüger ;Damm-Volk, 1994, S. 54

⁴⁸ Vgl. Kroeber-Riel, 1984, S. 117

⁴⁹ Vgl. Krüger ;Damm-Volk, 1994, S. 54

⁵⁰ Vgl. Sponsors Visions Report, 2010, S. 25

⁵¹ Vgl. Kapitel 2 / Bruhn, 1990, S. 420

Sponsoring-Zielsetzungen 2010

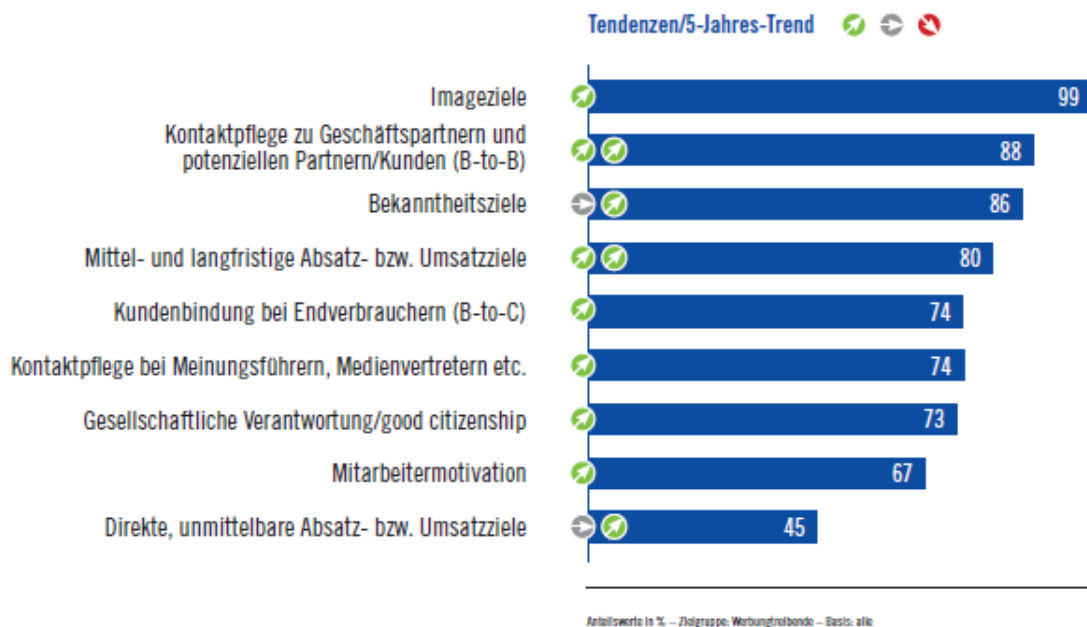


Abbildung 3: Sponsoring Zielsetzungen 2010⁵²

3.1.3 Sportsponsoring als Mittel der externen Unternehmenskommunikation

Durch die stetig mühsamer werdende Unternehmenskommunikation mittels der klassischen Kommunikationsinstrumente, entwickelte sich die Notwendigkeit neuer, modernerer und individuellerer Methoden, um Kunden zielgruppenspezifisch anzusprechen.⁵³ An dieser Stelle soll sowohl auf die Nutzung, als auch die Notwendigkeit des Sportsponsorings als Mittel der externen Unternehmenskommunikation eingegangen werden.

Die Überlastung der Empfänger durch eine Vielzahl an Informationen, die durch klassische Apparate, wie z.B. Werbung, übermittelt werden, führt dazu, dass potentielle Konsumenten nur noch stark bedingt aufnahmefähig sind und die klassischen Kommunikationsinstrumente an Reiz und Wirksamkeit einbüßen.⁵⁴ In diesem Fall stehen die Unternehmen unter Zugzwang. In Anbetracht des Kommunikationsmixes bedarf es „die klassischen Kommunikationsinstrumente durch das Sponsoring zu ergänzen“.⁵⁵

⁵² Vgl. Sponsor Visions, 2010, S.25

⁵³ Vgl. Wehrheim, 2005

⁵⁴ Vgl. Damm-Volk, 2002, S. 73 f.

⁵⁵ Vgl. Damm-Volk, S. 73 f.

Da Sportler und Sportveranstaltung regelmäßige, mediale Aufmerksamkeit erregen und sich so einer breiten Maße an Rezipienten zugänglich machen, kommt es zur Entstehung eines Multiplikator-Effekts der Medien.⁵⁶ Unter Berücksichtigung der in vorangegangenen Kapiteln bereits erwähnter Vorgänge, erlangt das Konstrukt Sportsponsoring an dieser Stelle indirekt auch in ökonomischer Hinsicht erhebliche Bedeutung. So kann Sportsponsoring Zielgruppen erreichen, die durch klassische Unternehmenskommunikation nicht erreicht werden können und so mittelbar zu Absatzsteigerungen führen.⁵⁷ Abschließend sei festgehalten, dass Sportsponsoring „als übergreifendes, multiples Instrument der Kommunikationspolitik“ eines Unternehmens aufgefasst werden kann.⁵⁸

3.2 Soziosponsoring

Unternehmen stehen in der Verantwortung ihr unternehmerisches Handeln gesellschaftsorientiert auszurichten und lösungsorientiert hinsichtlich gesellschaftlicher Probleme aktiv zu werden.⁵⁹ Neben Engagements im CSR-Bereich und den etablierten Formen des Sponsorings und Sportsponsorings, bieten sich Unternehmen noch weitere Möglichkeiten, Kommunikationsprobleme mit ihren Zielgruppen zu umgehen und gleichzeitig zur Lösung von sozialen und ökologischen Problemen beizutragen.⁶⁰ Soziosponsoring als Symbiose gesellschaftlich verantwortungsvollem Handelns auf der einen und dem Engagement im Sponsoring auf der anderen Seite, bietet sich als optimale Gelegenheit zur Kommunikation und Demonstration der eigenen Problemlösungsbereitschaft.⁶¹ Durch den Sport mit dem ihm entgegengebrachten, allgemein großen Interesse und hohen Akzeptanz in der Gesellschaft, bieten sich für ein Soziosponsoring unter dessen Einbeziehung neue Handlungsfelder, wie z.B. Nachwuchsförderung, Integration, Umwelt und anderer Problematiken.

Nachfolgend soll dem Untersuchungsthema dieser Arbeit entsprechend, der CSR-Begriff im Rahmen des Sportsponsorings inklusive möglicher Betätigungsfelder näher behandelt werden.

⁵⁶ Vgl. Maskus, 2002, S. 162

⁵⁷ Vgl. Hermanns, 2001, S. 396

⁵⁸ Vgl. Hermanns, 1989, S. 7

⁵⁹ Vgl. Heikens, 1994, S. 123

⁶⁰ Vgl. Heikens, 1994, S. 123

⁶¹ Vgl. Heikens, 1994, S. 123

4 CSR als Mittel des Sportsponsorings im Profifußball

CSR im sportlichen Kontext wird vergleichsweise erst seit kurzer Zeit in der Wissenschaft behandelt. Nach dem vorherrschenden Verständnis des Wandels von gemeinnützigen Fußballvereinen zu professionell geführten Unternehmen, zieht dies zwangsläufig die Frage nach der Anerkennung und Übernahme der gesellschaftlichen Verantwortung seitens der Vereine nach sich.⁶² Als wirtschaftliche Akteure wohnen ihnen neben gesellschaftlichen Rechten gleichermaßen gesellschaftliche Pflichten und Verantwortungen bei, denen sie in jedem Fall nachkommen müssen.⁶³

Die zunehmende Kommerzialisierung und Professionalisierung des Fußballs und des Sports im Allgemeinen bringt die Vereine in die Lage, neben dem Privileg der steigenden Einnahmen durch Ticketverkäufe, Merchandising und Rechtevermarktung, dem unmittelbaren Umfeld nahbar zu bleiben und diesen externen Stakeholdern durch die Anerkennung der gesellschaftlichen Stellung etwas zurückzugeben.⁶⁴ Keinesfalls darf dies jedoch mit der prinzipiellen Gemeinnützigkeit von Vereinen in Verbindung gebracht werden. Dank der überwiegenden Ausgliederung der Lizenzspielerabteilungen vom Ursprungsverein in eigenständige Kapitalgesellschaften im Bereich des Profisports, kommt es überhaupt zu der Notwendigkeit sich als Unternehmen zu positionieren und als solches zu agieren. Die Ideale eines Sportvereins werden im Amateurbereich nicht in Frage gestellt und sind getrennt von der gesellschaftlichen Verantwortung eines Wirtschaftsunternehmens zu betrachten.⁶⁵

Zur weiteren, gesonderten Stellung des Profisports im Rahmen von CSR tragen die speziellen Eigenschaften des Sports bei, die ihn trotz aller Gemeinsamkeiten von einem Wirtschaftsunternehmen im ursprünglichen Sinne abgrenzen.⁶⁶ Die entgegengebrachte Leidenschaft, die sich in hochgradiger Emotionalität und Identifikation mit dem Verein entfaltet, veranlasst eine wesentlich hochgradigere Wirkungsweise der übermittelten CSR-Botschaften.⁶⁷

Der Schwerpunkt dieses Kapitels fokussiert sich auf die wechselseitige Beziehung und der damit entstehenden Chancen von CSR und Sportsponsoring. Weitergehend soll

⁶² Dies betrifft lediglich die Fußballvereine der höchsten Spielklassen, die ihre Spieler als hauptamtliche, vertraglich geregelte Profis anstellen.

⁶³ Vgl. Keller ; Hausner, 2010, S. 530

⁶⁴ Vgl. Breitbarth ; Harris, 2008 / Brown et al., 2006

⁶⁵ Vgl. Heine, 2009

⁶⁶ Vgl. Babiak ; Wolfe, 2009

⁶⁷ Vgl. Babiak ; Wolfe, 2009

sich an der These orientiert werden, dass sich durch die Verbindung beider Aspekte entscheidende Vorteile für alle Akteure in diesem Konstrukt erzielen lassen.

Im diesem Abschnitt sollen die bislang erarbeiteten Thematiken der Corporate Social Responsibility und des Sportsponsorings in Relation gesetzt und gemeinsame Chancen herausgestellt werden. Inwieweit sich CSR als Instrument des Sportsponsorings eignet und sich somit die Wirkungsweise dieser, in der Grundmotivation der teilnehmenden Unternehmen äußerst ähnlich aufgebauten, Konstrukte erhöhen lässt, stellt eine leitende Frage dar. Eingehend auf die vorhanden Potentiale, werden diesbezüglich Thesen zur weiteren Orientierung aufgestellt.

4.1 CSR als Chance für das Sportsponsoring

Bei der zusammenhängenden Betrachtung der Thematiken CSR und Sportsponsoring entwickelt sich die Frage, ob und wie sich diese Marketinginstrumente insofern kombinieren und aufeinander abstimmen lassen, dass sich der strategische Effekt erhöhen und die kommunikativen Ziele effektiver erreichen lassen. Es entstehen folgende Thesen:

„Die strategische Verbindung von CSR-Maßnahmen und Sportsponsoring erhöht und vervielfacht den Nutzen beider Instrumente hinsichtlich der Erreichung kommunikativer und ökonomischer Ziele von Sportinstitutionen und Unternehmen.“

sowie

„Sportinstitutionen können mittels des Angebots von Plattformen für ein CSR-Engagement ihre Sponsoringeinnahmen erhöhen.“

Durch die Einbeziehung von Sponsoringaktivitäten in die Marketingstrategie eröffnen sich den Unternehmen hinreichende Unterscheidungsmöglichkeiten im Wettbewerb mit anderen Unternehmen, die in Kombination mit der Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung, einer unzulänglichen Unterscheidbarkeit auf dem Markt prophylaktisch vorbeugen kann. Hierzu eignen sich noch ungenutzte Bereiche des Sportsponsorings.⁶⁸ Auf dieser Erkenntnis aufbauend soll die Kombination der Vorgehensweise des klassischen Sponsorings mit der parallelen Demonstration von gesellschaftlichem Engagement betrachtet und das kollektive Potential herausgearbeitet werden. Die folgende Darstellung zeigt mögliche Erfolgsfaktoren für die Einbindung von Sponsoren in CSR-Aktivitäten.

⁶⁸ Vgl. Rossmann, 1994, nach: Sengle, 1989, S.14; Witt/Angenendt, 1992, S.13



Abbildung 4: Erfolgsfaktoren für die Einbindung von Sponsoren⁶⁹

Vereine können demnach Kooperationen mit bereits vorhandenen Sponsoren durch deren Einbeziehung in eigeninitiierte CSR- oder CC-Aktivitäten stärken und ausbauen oder auf diese Weise potentiellen Partnerunternehmen neue, attraktive Sponsoringmöglichkeiten offenbaren. So entsteht die Möglichkeit einer kostendeckenden, wenn nicht sogar gewinnbringenden Involvierung von weiteren Wirtschaftsunternehmen in die eigenen CSR-Aktivitäten.⁷⁰ Für die initiiierenden Clubs kann diese Strategie im Hinblick auf das Generieren von essenziellen und unabdingbaren Sponsoringzuwendungen von enormer Wichtigkeit sein. Zum einen können die anfallenden Kosten für die Organisation und Durchführung der Projekte gedeckt werden und darüber hinaus besteht das Potential, im Falle von überschüssigen Sponsoringeinnahmen gleichzeitig profitable Investitionen zu tätigen.

Des Weiteren soll das steigende Interesse am Soziosponsoring dem stagnierenden klassischen Sportsponsoring Aufschwung verleihen und die positiven Komponenten beider Handlungsfelder kombinieren.⁷¹ Das Modell, CSR-Aktivitäten von professionellen Sportvereinen für Sponsoringengagements von Wirtschaftsunternehmen zu öffnen, schafft solch eine Plattform.

Für alle Beteiligten eröffnen sich mittels eines gesellschaftsorientierten Sponsorings erhöhte Chancen zur individuellen Zielerreichung. Man spricht von einer Win-Win-Win-Situation. Siehe nachstehende Abbildung.

⁶⁹ Vgl. Heine, 2009, S.123

⁷⁰ Vgl. Heine, 2009, S. 67

⁷¹ Vgl. Heine, 2009, S. 68

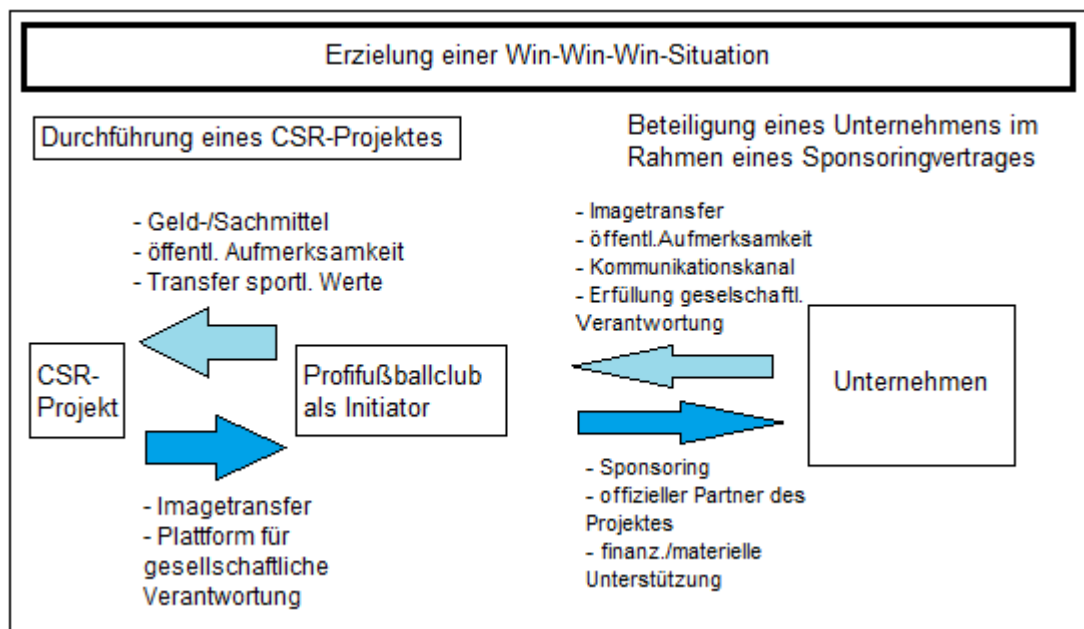


Abbildung 5: Erzielung einer Win-Win-Win-Situation ⁷²

Die sich eröffnenden Chancen für die Proficlubs ergeben sich durch die Verbindung von klassischem Sponsoring mit Soziosponsoring, was zur verstärkten Akquirierung neuer Sponsoren führen kann, da Unternehmen, die sonst nur Soziosponsoring oder vereinzelte CSR-Maßnahmen betreiben, nun auch Chancen im Bereich des Sports geboten werden. Der Verein profitiert demzufolge in doppelter Hinsicht: Einerseits durch die Steigerung des Images infolge des CSR-Engagements per se und andererseits durch das Generieren neuer liquider Mittel durch die Akquise neuer Partnerunternehmen.⁷³

Aus Unternehmenssicht erfolgt eine Aufwertung des CSR-Engagements durch sporttypische Werte wie Fairness, Solidarität und Toleranz.⁷⁴ Weitergehend erlangen sämtliche Aktivitäten im Bereich des CSR im Umfeld des Sportsponsorings eine höhere Aufmerksamkeit und Glaubwürdigkeit, wodurch die Gefahr des Verdachts des Greenwashings unterbunden werden kann.⁷⁵

Dem CSR-Projekt kommt neben den üblichen Vorteilen die erhöhte finanzielle und materielle Zuwendung durch die Einbeziehung eines oder mehrerer Wirtschaftsunternehmen zu Gute.

⁷² Eigene Darstellung nach Heine, 2009, S.69

⁷³ Vgl. Heine, 2009, S. 70

⁷⁴ Vgl. Keller ; Hausner, 2010, S.394

⁷⁵ Vgl. Keller ; Hausner, 2010 / Heine, 2009

All das führt zu der Annahme, dass sich der Fußball demnach hervorragend und in mehrfacher Hinsicht als Plattform der Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung für Unternehmen anbietet.

4.2 Notwendigkeit aus Sicht des SV Wehen Wiesbaden

Nach dem sportlichen Aufstieg im Jahr 2007 und damit der erstmaligen Zugehörigkeit zur 2. Bundesliga, stand die Vereinsführung vor richtungsweisenden Entscheidungen. Da das aktuelle Stadion auf dem Halberg in Taunusstein-Wehen nicht den Auflagen der DFL entsprach, entschied man sich gegen einen Stadionausbau und für den Umzug in das 12 km entfernte Wiesbaden mit einhergehendem Stadionneubau in der Berliner Straße. Konnte man in der ersten Saison in Wiesbaden im Durchschnitt noch etwa 9000 Zuschauer pro Spiel in der BRITA-Arena begrüßen, so nahm die Zuschauerzahl zunehmend ab, so dass man vergangene Saison in der 3.Liga nur noch auf durchschnittlich 3.378 Zuschauer kam.⁷⁶

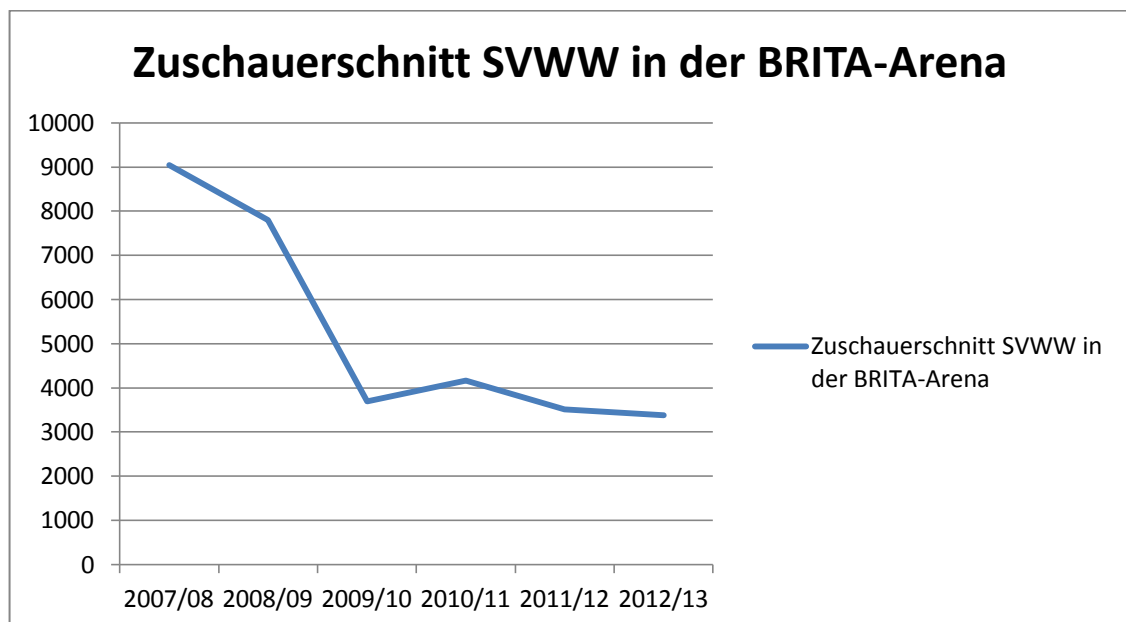


Abbildung 6: Entwicklung der Zuschauerzahlen seit der Saison 2007/2008⁷⁷

Es wurde versäumt, aus Eventzuschauern dauerhaft erscheinende Fans zu entwickeln, die selbst bei ausbleibendem sportlichem Erfolg die Heimspiele des SVWW besu-

⁷⁶ Vgl. Weltfussball.de, 2013

⁷⁷ Vgl. Weltfussball.de, 2013

chen.⁷⁸ Bereits in der zweiten Spielzeit in der 2.Bundesliga 2008/09, fiel die durchschnittliche Besucherzahl auf etwa 7.800 herab.⁷⁹ Nach dem Abstieg in die 3.Liga erschienen im Durchschnitt nur noch etwa 3.000 - 4.000 Zuschauer in der BRITA-Arena.⁸⁰ Neben den wirtschaftlichen Einbußen macht sich dies auch in der nicht unwesentlichen Unterstützung der Mannschaft während des Spiels bemerkbar.

Es ist festzustellen, dass ein gewisses Zuschauerpotential und somit auch ein Fanpotential im Umfeld des SVWW vorhanden ist, dessen Ausschöpfung jedoch in starker Abhängigkeit zum sportlichen Erfolg der Lizenzspielermannschaft steht.⁸¹

Aus dieser Problematik heraus, bedarf es besonderer Strategien im Hinblick auf die Notwendigkeit der Fangewinnung und –bindung. Als aktueller 3.Ligist und der daraus resultierenden, eingeschränkten medialen Reichweite, ist man stark von regionalen Stakeholdern abhängig.⁸² Diese werden hauptsächlich durch regional ansässige Unternehmen und Bürger aus dem Raum Wiesbaden, Rheingau und Taunusstein dargestellt. Die Stellung des Vereins in diesem äußerst bedeutungsvollen, lokalen Umfeld muss nachhaltig und strategisch ausgefüllt werden, um auf diese Weise einen Wettbewerbsvorteil zu erlangen.⁸³

Das im Mittelpunkt der Marketingaktivitäten stehende Problem des SVWW beruht auf der mangelhaften Akzeptanz seitens der Bürger als Wiesbadener Verein. Oft verschmäht als zugezogener Verein ohne Tradition, muss dieser Meinung entgegenge wirkt werden. Erschwerend kommt hinzu, dass der Markt an Fußballfans nahezu ausgeschöpft und durch die Präferenz für andere Vereine gedeckt ist.⁸⁴ Mit Hilfe des Einsatzes von Maßnahmen im Bereich der Corporate Social Responsibility visiert man seitens der Marketingstrategie eine breitere Akzeptanz, besonders bei Familien in Wiesbaden und Umgebung, an.⁸⁵ Das gesellschaftliche Engagement soll sich als eindeutiges Zeichen an sämtliche Stakeholder richten, um zu demonstrieren, dass sich der SVWW für seine Stadt einsetzt und auch den sozial Benachteiligten helfen möchte.⁸⁶ Im Umkehrschluss stellt dies für den SVWW optimale Möglichkeiten zur Steigerung der Aufmerksamkeit, Identifikation und Loyalität von Gelegenheits- und potentiellen Fans dar. Die Markenbildung profitiert somit ebenfalls.⁸⁷ Wie bereits in Kapitel 3.2.2

⁷⁸ Vgl. Bruns, 2013

⁷⁹ Vgl. Weltfussball.de, 2013

⁸⁰ Vgl. Weltfussball.de, 2013

⁸¹ Vgl. Goldbrunner, 2013

⁸² Ausgehend von der Saison 2012/13

⁸³ Vgl. Breitbarth ; Harris, 2008 / Heine, 2009

⁸⁴ Vgl. Gunkel, 2013

⁸⁵ Vgl. Gunkel, 2013

⁸⁶ Vgl. Gunkel, 2013

⁸⁷ Vgl. Robinson, 2005, S.15

beschrieben, kann diesbezüglich auch auf den emotionalen Charakter des Sports in Verbindung mit CSR zurückgegriffen werden.

Hinsichtlich der CSR-Strategie setzt man beim SVWW vordergründig auf die Unterstützung und Implementierung von Projekten, die sich auf die Entwicklung und Förderung von Kindern spezialisieren. Im Zuge der Notwendigkeit einer Vergrößerung der Fanggemeinschaft sollen hier neue Fans bereits im jungen Kindesalter so nah wie möglich an den Verein herangeführt werden und ihn mit positiven Erlebnissen assoziieren. Neben der zuvor erwähnten Steigerung von direkten und indirekten Sponsoringeinnahmen, die ebenfalls im Fokus der CSR-Aktivitäten des SVWW stehen, bieten sich durch die Demonstration von gesellschaftlichem Engagement weitere, erhebliche Chancen zur Fanggewinnung und -bindung an.⁸⁸ Weiterhin sagt Heine, dass:

„Profifußballclubs sehr stark von wenigen und größtenteils regionalen Stakeholdern abhängig sind. Die hohe wirtschaftliche Abhängigkeit [...] verdeutlicht die außerordentliche Bedeutung des gesellschaftlichen Engagements zur Verbesserung der Beziehungen der Clubs zu ihren lokalen Stakeholdern.“⁸⁹

Betrachtet man den Ausgangspunkt des SVWW, so eignen sich sozial-orientierte Projekte in mehrfacher Hinsicht für dessen Belange.

⁸⁸ Vgl. Heine, 2009, S.57

⁸⁹ Vgl. Heine, 2009, S.55

5 Kids Clubs deutscher Profi-Fußballvereine

Nach vorausgehender Untersuchung der grundlegenden Thematiken von CSR, Sport-sponsoring sowie CSR im Profifußball, soll nun explizit auf das Konstrukt des Kids Clubs, dargelegt am Beispiel des SV Wehen Wiesbaden, eingegangen werden. Neben der Vielzahl an konkreten CSR-Maßnahmen die durch professionell geführte Sportvereine unterstützt oder initiiert werden, zählen Kids Clubs deutscher Fußballclubs als weit verbreitete und etablierte Programme.⁹⁰ In vielerlei Hinsicht eignet sich die Implementierung eines solchen Kundenclubs sowohl für betreibende Vereine, als auch Sponsoren und Mitglieder. Hier lassen sich Chancen zur Kundenbindung und -gewinnung, Vereinsidentifikation, dem Nachkommen der gesellschaftlichen Verantwortung und der damit einhergehenden in den vorherigen Kapiteln erläuterten Vorteile erwähnen.⁹¹ Auch sämtliche Mehrwerte für Kids Club Mitglieder, die nachfolgend näher beschrieben werden, sind zu beachten.

Einleitend soll dieses Kapitel das Konzept eines Kids- Clubs darstellen, um im Anschluss anhand der erhobenen Daten die Kids Clubs der Vereine aus der 1. und 2. Bundesliga und der 3. Liga zu vergleichen.

5.1 Begriffserklärung und definitorischer Ansatz

Aufgrund einer fehlenden einheitlichen Definition in der Literatur, soll nun im Rahmen einer Begriffserklärung ein definitorischer Ansatz erfolgen, der das Angebot eines Kids Clubs bezüglich der Organisationsform, Zielgruppe und Nutzen umschreibt.

„Das Konzept des Kids Clubs umfasst einen, von einem professionell geführten Sportverein angebotenen, geschlossenen Kundenclub für Kinder im Alter von 5-14 Jahren. Die Mitglieder erwerben zumeist durch das Zahlen eines Mitgliedsbeitrages das Recht an exklusiven Clubveranstaltungen im nahen Umfeld des Vereines teilzunehmen und weitere Club-Vorteile zu nutzen. Sie demonstrieren ihre Zugehörigkeit im Sinne der Fankultur und stellen für den Verein langfristig gesehen potentielle Fans, bzw. Kunden dar.“

Je nach durchführendem Verein können verschiedene Aspekte im Hinblick auf Aktivitäten, exakte Zielgruppe oder dem pädagogischen Angebot variieren.⁹²

Prinzipiell sollen Kinder bereits in jungen Jahren mit dem jeweiligen Verein aktiv in Verbindung gebracht werden und sich somit auf Dauer mit ihm identifizieren. Die Er-

⁹⁰ Vgl. Riedmüller, S. 144

⁹¹ Vgl. Riedmüller, S. 144 f.

⁹² Vgl. Kapitel 6

eignisse im Stadionumfeld sollen umrahmt von pädagogischer Betreuung zur Vermittlung von sportlichen Werten wie Teamgeist, Toleranz und Fairness beitragen.⁹³ Mittels des emotionalen Charakters von Sport und Sportveranstaltungen werden für die Mitglieder unvergessliche Erlebnisse geschaffen, die zur emotionalen Bindung beim Schritt in die eigenständige Fan-Identität leiten.

Es lässt sich meist in zwei Arten von Kids Clubs unterscheiden. Einerseits in Angebote für Kinder im Vorschulalter, die auf der Verbundenheit der Eltern basieren und die Club-Aktivitäten entsprechend der Altersklasse ausrichten. Der Kids Club per Definition konzentriert sich andererseits als primäre Zielgruppe auf Mitglieder ab 5 Jahren bis hin zum Erreichen der Pubertät.⁹⁴ Die sekundäre Zielgruppe umfasst Kinder unter 5 Jahren, da sie als zukünftige Zielgruppe bereits mittels ihrer Eltern auf die Angebote des Kids Clubs hingewiesen werden können.⁹⁵

5.2 Kids Clubs im Sinne eines Kundenclubs

Aus Sicht der Vereine lassen sich Kids Clubs als Form von Kundenclubs betrachten. Ausgehend von wirtschaftlichen Unternehmen werden geschlossene Kundenclubs gegründet, um den Mitgliedern nach Zahlung eines festgeschriebenen Mitgliedsbeitrages einen entsprechenden Nutzen zu bieten. Mit dem Ziel der langfristigen Kundenbindung und Identifizierung mit dem Unternehmen können die auf diese Weise erlangten Kundendaten fortlaufend im Sinne der Marketingaktivitäten genutzt werden.⁹⁶

5.3 Aufbau und Organisation eines Kids Clubs am Beispiel des SV Wehen Wiesbaden

Der SV Wehen Wiesbaden als zentrale Institution der Betrachtung dieser Thematik betreibt seit November 2011 einen eigenen Kids Club. In Folge der in Kapitel 4.1.1.1 beschriebenen Notwendigkeit aufgrund der ausbaufähigen Fanggemeinschaft des SVWW, musste ein mittel- bis langfristiges Projekt zur Fanggewinnung veranlasst werden, um diesem Schwachpunkt entgegenzuwirken. Der Kids Club schafft die entsprechenden Voraussetzungen, Kinder, als potentielle Fans ohne bereits vorhandene Fangzugehörigkeit, auf Dauer an den Verein zu binden und so mittelbar zu zahlenden Kunden zu machen.

⁹³ Vgl. Riedmüller, S.145

⁹⁴ Vgl. Riedmüller, S.144 / SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2011c

⁹⁵ Vgl. SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2011c

⁹⁶ Vgl. Luigart, 2003, S. 1057 / Butscher, 1998, S.107 ff.

Außerdem verbindet dieses Angebot ein gesellschaftlich wertvolles Engagement mit weiteren ökonomisch bedeutenden und strategisch wichtigen Gegebenheiten. Neben dem Prozess der Kundenbindung und -gewinnung, steht insbesondere das Einbinden von Unternehmen in puncto Sponsoring hierbei im Fokus. In den nächsten Abschnitten soll ausführlich auf strukturelle und inhaltliche Aspekte des SVWW Kids Clubs eingegangen und diese näher beschrieben werden. Auf Grundlage von internen Daten erfolgt eine Untersuchung der sich ergebenden Mehrwerte, Chancen und Optimierungsmöglichkeiten für Verein, Sponsoren und Mitglieder.⁹⁷

5.3.1 Organisationsform

Der SVWW Kids Club ist ein von der SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH im Rahmen seiner CSR-Strategie initiiertes Projekt und untersteht somit dessen Geschäftsführung. Angelehnt an das Konzept eines geschlossenen Kundenclubs kann sich jedes Kind im entsprechenden Alter und unter Berücksichtigung der Geschäftsbedingungen als Mitglied anmelden und verpflichtet sich somit gleichzeitig zur Entrichtung des Mitgliedsbeitrages.⁹⁸ Den Projektleiter stellt ein hauptamtlicher Mitarbeiter der Marketing-Abteilung des SVWW dar, dessen Aufgabengebiet jedoch nicht ausschließlich der Betreuung des Kids Clubs obliegt. Die angespannten wirtschaftlichen Verhältnisse der Clubs in der 3. Liga machen sich auch in der Personalstruktur bemerkbar, sodass für die Koordination und Leitung der gesamten CSR-Aktivitäten kein hauptamtlicher Mitarbeiter abgestellt werden kann.

5.3.2 Aktivitäten und Leistungen

Zentrale Bedeutung und Beachtung dieses Projektes gehören den zu erbringenden Leistungen, also dem zu erschaffenden Mehrwert für die Mitglieder. Sie sollen in drei Aspekte gegliedert und folglich differenziert betrachtet werden: das Angebot von Freizeitaktivitäten, die Gewährung von exklusiven Rabatten im Merchandising und Ticketing und zuletzt die Betreuung am Spieltag im Stadionumfeld. Mit Hilfe der zahlreichen Sponsoren, Partner und Förderer des Kids Clubs, auf die in Kapitel 5.2.5 näher eingegangen wird, entsteht ein gemeinsames, überwiegend in den hessischen Schulferien statt findendes, Angebot an Freizeitbeschäftigungen. Spezielle Events, Lesungen oder anderweitige Aktionen werden in Kooperation durchgeführt.⁹⁹ Die Partnerunternehmen bieten hier Einblicke in ihre Arbeitsprozesse oder führen eigene Kurse nur für

⁹⁷ Vgl. SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2011c

⁹⁸ Vgl. Kapitel 5.1.1

⁹⁹ Vgl. SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2013a

Mitglieder des SVWW Kids Clubs durch.¹⁰⁰ Auch die Fahrt zu ausgewählten Auswärtsspielen des SVWW unter Betreuung von Kids-Club Mitarbeitern zählt zu dem breitem Spektrum an Aktivitäten und stößt auf besonders große Resonanz.¹⁰¹

Weiterhin haben Mitglieder das Recht, auf das gesamte Merchandising Sortiment im SVWW-Fanshop und im SVWW-Onlineshop einen Rabatt in Höhe von 10% gewährleistet zu bekommen. Neben den einhergehenden finanziellen Vorteilen auf Seiten der Mitglieder kann der SVWW von auf diese Weise erhöhten Absatzzahlen im Merchandising profitieren. Ferner bieten sich Mitgliedern auch im Ticketing finanzielle Nachlässe.¹⁰²

Um den Stadionbesuch und somit das Erlebnis des substanziellen Ereignisses im Sport besonders attraktiv zu machen, können Kids Club Mitglieder für jedes Heimspiel des SVWW Sitzplatz-Eintrittskarten zum Preis von 5 Euro erwerben.¹⁰³ Diese Eintrittskarten berechtigen neben dem Einlass in das Stadionumfeld und dem reservierten Sitzplatz im Kids Club Block O14 zum Eintritt in das Kids-Club Zelt inklusive der Betreuung durch Kids Club Mitarbeiter.¹⁰⁴ Die Abgrenzung in einen eigenen Sektor in der BRITA-Arena stellt die Sicherheit für die jungen Stadionbesucher sicher und bietet ihnen optimale Sichtverhältnisse auf das Spielgeschehen. Bereits anderthalb Stunden vor Spielbeginn erfolgt die Stadionöffnung für alle Zuschauer. Mitgliedern des Kids Clubs wird zudem die Möglichkeit geboten in einem festinstalliertem Zelt auf dem Festplatz vor dem Kids Club Block an verschiedenen, altersgerechten Aktivitäten unter Aufsicht der Betreuer teilzunehmen. Vor jedem Heimspiel besucht weiterhin ein Spieler aus dem aktuellen Profikader, der meist aus Verletzungsgründen nicht spielen kann, den Kids Club und steht für eine Frage- und Autogrammstunde zur Verfügung. Auf diese Weise erhalten die Kinder das Gefühl, ihren Idolen ganz nahe sein zu können, wodurch die emotionale Bindung wiederum erhöht wird.

5.3.3 Mitgliederentwicklung

Um fundierte Aussagen über den nachhaltigen Nutzen dieses Projektes im Sinne der Fanbindung machen zu können, muss zunächst die Mitgliederentwicklung seit Gründung des Kids Clubs betrachtet und ausgewertet werden. Zusätzlich dient dies als Indikator zur Bewertung der Resonanz seitens der Zielgruppe. In der Bewertung des Gesamtnutzens für den Hauptverein ist die Mitgliederentwicklung als maßgeblicher

¹⁰⁰ Vgl. SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2013b / SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2013c

¹⁰¹ Vgl. SV Wehen 1926 Wiesbaden, GmbH, 2013d

¹⁰² Vgl. SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2011c

¹⁰³ Vgl. SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2013e

¹⁰⁴ Vgl. Kapitel 5.2.4

Aspekt einzuordnen, da dieses Projekt ohne ausreichende Nachfrage weder einen ökonomischen noch gesellschaftlichen Nutzen erfüllt.

Die aktuelle Mitgliederzahl des SVWW Kids Club beläuft sich auf rund 240 Mitglieder.¹⁰⁵ Aufgrund der Entscheidung, Kids Club Mitgliedschaften verpflichtend mit Mitgliedschaften im Stammverein SV Wehen 1926 - Taunusstein e.V. zu verknüpfen, erhöht sich dessen Mitgliederzahl zwangsläufig parallel zu der des Kids Clubs.

5.3.4 Demographische Daten hinsichtlich des Mitgliederpotentials

Möchte man das Potential der lokalen Zielgruppe erörtern, empfiehlt sich ein Blick auf relevante, demographische Daten Wiesbadens. In diesem Zuge sollen nun die Gesamteinwohnerzahl, sowie die Einwohnerzahl der festgelegten primären und sekundären Zielgruppen betrachtet werden.

Die Anzahl der Einwohner in Wiesbaden umfasst 278.919 Personen.¹⁰⁶ Hierzu zählen sämtliche Altersgruppen, Nationalitäten und beide Geschlechter. Diese Zahl gibt Auskunft über das Gesamtvolumen des Standortes Wiesbaden auch im Hinblick auf das absolute Fanpotential des SVWW, das hier jedoch nicht näher bearbeitet werden soll. Bezüglich des Mitgliederpotentials des SVWW Kids Clubs sollen an dieser Stelle speziell die relevanten Daten von Einwohnern im Alter von 0-15 aufgezeigt und in Relation zur aktuellen Mitgliederzahl des Kids Clubs gesetzt werden.

Die vom Statistischen Bundesamt Wiesbaden veröffentlichten Daten entsprechen nicht in vollem Umfang den Altersgruppen im Hinblick auf die Zielgruppen des SVWW Kids Clubs. Aufgrund dessen soll in der Folge die Summe der Einwohner im Alter von 3 - 15 Jahren verwendet werden, da sie die vorhandene Zielgruppe am stärksten umreißt. Aktuell wohnen in Wiesbaden 30.758 Kinder im Alter von 3 - 15 Jahren.¹⁰⁷ Als fußballinteressiert gelten hier in etwa 58% aller Jungen und Mädchen.¹⁰⁸ Zieht man die bereits registrierten Mitglieder ab, entsteht ein theoretisches Mitgliederpotential von rund 17.617 Personen ausschließlich in Wiesbaden. Diese Zahl berücksichtigt jedoch nicht bereits bestehende Fanzugehörigkeiten und andere nicht eindeutig zu ermittelnde Faktoren, die diese Zahl beeinflussen können. Ohne eine intensive und aufwendige Untersuchung können also nur äußerst vage Äußerungen hinsichtlich des Mitgliederpotenti-

¹⁰⁵ Vgl. interne Quelle, SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2013a

¹⁰⁶ Vgl. Statistische Ämter des Bundes und der Länder, 2013a

¹⁰⁷ Vgl. Statistische Ämter des Bundes und der Länder, 2013b

¹⁰⁸ Vgl. interne Quelle, SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2011c

als getätigt werden. An dieser Stelle sollen sie lediglich einen Eindruck über das Volumen der zu erreichenden Zielgruppe liefern.

5.3.5 Personalstruktur

Die Personalstruktur wird in drei Ebenen gegliedert: die Projektleitung, hauptamtliche Mitarbeiter des SVWW und abrufbare Aushilfen.

Die Projektleitung wird von einer Mitarbeiterin der Marketingabteilung des SVWW übernommen und untersteht dem Leiter der Abteilung Marketing. Sie koordiniert und organisiert sämtliche Veranstaltungen mit Partnerunternehmen, den Ablauf bei Heimspieltagen und leitet die allgemeine Verwaltung des Kids Clubs. Hierzu zählt auch die Erstellung von Personalplänen für die unregelmäßigen (z.B. Events bei Partnerunternehmen) und regelmäßigen Veranstaltungen (z.B. Kindergeburtstage). Unterstützung bei allen anfallenden Tätigkeiten erhält sie von weiteren festangestellten Mitarbeitern der Marketingabteilung.

Der Großteil des Personalbedarfs wird mit der Einstellung von Aushilfen gedeckt. Der SVWW verfügt über einen ausreichenden Pool an Aushilfen, die auf Stundenbasis für ihre Tätigkeiten bezahlt werden. Neben den üblichen Unterlagen müssen bei der Bewerbung als Kids Club Betreuer eine Bescheinigung über den Besuch eines Ersthilfe-Kurses sowie ein polizeiliches Führungszeugnis vorgelegt werden.¹⁰⁹ So kann ein Mindeststandard an geeignetem Personal im Hinblick auf die pädagogische Arbeit mit Kindern gewährleistet werden. Zudem müssen Bewerber mindestens 18 Jahre alt sein und sich in der Ausbildung oder dem Studium zu einem pädagogischen Beruf befinden oder dies bereits erfolgreich abgeschlossen haben.¹¹⁰ Auf diese Weise können Eltern sichergehen, dass ihre Kinder von kompetentem und fachkundigem Personal betreut werden. Als unverzichtbarer Teil des Personalgefüges dient der Darsteller des Kids-Club Maskottchens TAUNAS. Diese Stelle wird ebenfalls von wechselnden Aushilfen besetzt.

5.3.6 Sponsoring

Eines der primären Motive zur Durchführung dieses Projekts ist der erwartete Mehrwert im Bereich Sponsoring. Neuen, potentiellen Sponsoren sollen innovative, kreative Möglichkeiten für ein Sponsoringengagement offeriert werden.¹¹¹ Als neue Form des Sport- und Soziosponsorings kann hier mit der Zielgruppe in einer nichtkommerziellen

¹⁰⁹ Vgl. interne Quelle, SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2011c

¹¹⁰ Vgl. interne Quelle, SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2011c

¹¹¹ Vgl. Rossmann, 1994

Situation kommuniziert werden. Der SVWW nutzt den Kids Club u.a. ebenfalls als Konstrukt zur Sponsorenakquise oder zum Ausbau von bereits bestehenden Sponsorships. Aktuell wird er von insgesamt 18 Partnern und Förderern durch finanzielle und materielle Mittel unterstützt. Eine Staffelung der variablen Intensität der jeweiligen Sponsoringengagements lässt sich anhand einer Sponsorenpyramide darstellen.

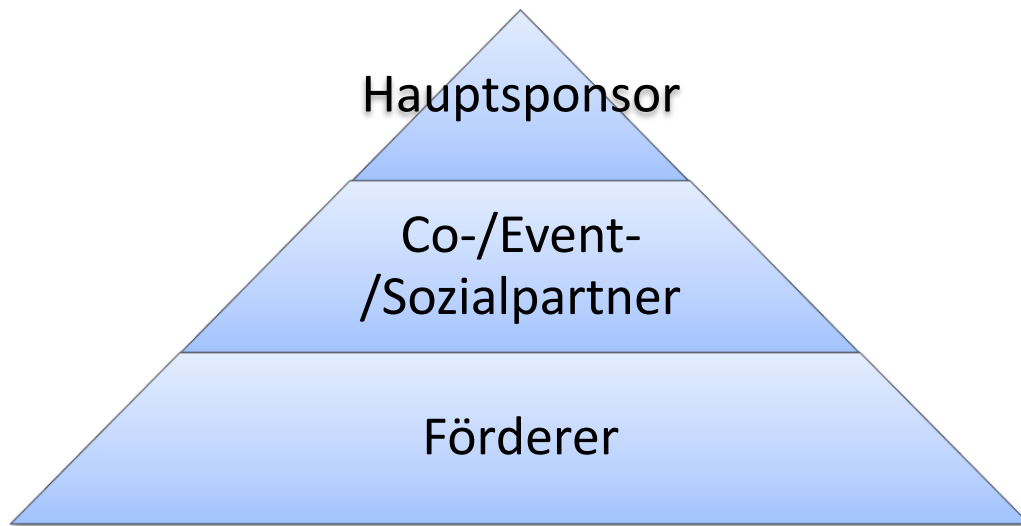


Abbildung 7: Sponsorenpyramide des SVWW Kids Clubs ¹¹²

Als Hauptsponsor des SVWW Kids Club fungiert seit 2012 ein lokal ansässiges, mittelständisches Unternehmen.¹¹³ Durch Zahlung eines vertraglich festgeschriebenen Betrags, erwerben sie das exklusive Recht, sich als Hauptpartner des SVWW Kids Club zu bezeichnen und damit zu werben. Daneben gibt es weitere zwölf Co-Partner, die kollektiv betrachtet den Hauptteil der Finanzierung abdecken.¹¹⁴ Die entsprechenden Pflichten des SVWW sind hierbei in individuellen Sponsoringverträgen geregelt. Jedoch erhalten alle Partnerunternehmen grundsätzlich das Recht, dass ihr Unternehmenslogo auf entsprechenden, mit dem Kids Club verbundenen, Druckmitteln abgebildet wird. Hierzu zählen T-Shirts, eine Sponsorentafel am Kids Club Zelt, das offizielle Briefpapier, die Internetseite, sämtliche Flyer und das Businessverzeichnis auf der Internetpräsenz des SVWW mit einer Auflistung aller Partner.¹¹⁵ Die Art und der Umfang des Sponsoringengagements lassen sich in diesem Fall entweder durch

¹¹² Vgl. Eigene Abbildung in Anlehnung an interne Quelle, SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2011c

¹¹³ Vgl. SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2013f

¹¹⁴ Vgl. interne Quelle, SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2011d

¹¹⁵ Vgl. SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2013g ; SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2013h; interne Quelle, SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2013b

finanzielles Sponsoring, also der Bereitstellung von liquiden Mitteln durch die Entrichtung einer vertraglich festgelegten Summe, oder materiellem Sponsoring, unterteilen. Potentiellen Partnerunternehmen wird somit die Möglichkeit geboten, auch ohne Zahlung eines bestimmten Betrages in den Bereichen CSR und Sportsponsoring aktiv zu werden und auf diese Weise die Vorteile, die diese Marketingmaßnahmen mit sich bringen, auszuschöpfen.

5.3.7 Kundenbindung und –gewinnung

Auf die Notwendigkeit der Kundenbindung und –gewinnung aus Sicht des SVWW wurde bereits eingegangen. Als konkrete Maßnahme kann hier ebenfalls das Projekt Kids Club zur weitergehenden und strategischen Hinführung zur Fanbindung und –gewinnung dienen.¹¹⁶ Der SVWW nutzt dies dahingehend, dass mit der Mitgliedschaft im Kids Club zwangsläufig eine Mitgliedschaft im Stammverein SV Wehen 1926 – Taunusstein e.V. einhergeht. Dessen Mitgliederzahl steigt demzufolge automatisch mit jedem weiteren Kids Club Mitglied und stärkt die Bindung der Kinder an den Verein. Da sich die Zielgruppe in einem Alter befindet, in dem es meist noch keine feste Fanidentität gegenüber einem Verein hat, sondern diese erst allmählich aufbaut und sich zudem noch in einem leicht beeinflussbaren Alter befindet, wird mit der schriftlich fixierten Zugehörigkeit ein erstes Kollektivgefühl erzeugt und so eine emotionale Bindung aufgebaut.

Über die regelmäßige Teilnahme am Spieltagsprogramm, dem Verfolgen der Heimspiele live im Stadion und der Nähe zu ihren Idolen kann sich diese emotionale Bindung weiter entwickeln und festigen. Die Kinder sollen auf dem Weg in ihre eigene Fanidentität begleitet und durch den frühzeitig angesetzten Prozess der Identifikation zu langfristigen Anhängern des Vereins gemacht werden.¹¹⁷

5.4 Finanzierung

Noch vor Beginn dieses Projektes erfolgte eine Kostenrechnung, um die erwarteten Kosten entsprechend zuordnen und kalkulieren zu können. Den Ausgaben stehen diverse Einnahmemöglichkeiten gegenüber, die sich in diesem Fall aus zwei Methoden zusammensetzen, der internen und der externen Finanzierung. Um eine reelle Einschätzung des finanziellen Aufwandes eines solchen Projektes zu liefern und das Verhältnis der Finanzierungsmöglichkeiten aufzuzeigen, werden nachfolgend anhand einer

¹¹⁶ Vgl. Keller; Hausner, 2010, S.531

¹¹⁷ Vgl. Butscher, 1998, S.107

internen Kostenrechnung des SVWW die Komponenten der Ausgaben und Einnahmen gegenüber gestellt.

5.4.1 Ausgaben

Betrachtet man zunächst die anfallenden Kosten, lassen sich sämtliche Punkte in fünf Kategorien zusammenfassen:¹¹⁸

- **Konzeptionelle Produktionen und Dienstleistungen** (Layouts, Designs, Erstellung und Betreuung der Website)
- **Werbemittel** (Plakate, Flyer, Werbebanner)
- **Material** (Mitgliedsausweise, T-Shirts, Lebensmittel)
- **Events** (Betreuung, Durchführung)
- **Personal** (Projektleitung, Betreuer, Maskottchen)

Laut interner Kostenrechnung fielen in der Saison 2011/12 für alle Leistungen, die sich diesen Punkten zuordnen lassen, Kosten in Höhe eines mittleren fünfstelligen Betrages an.¹¹⁹ Dies zeigt den enormen finanziellen Aufwand auf, den es mittels interner und externer Finanzierungsmöglichkeiten zu stemmen gilt. Weiterhin wird verdeutlicht, dass es sich hierbei um eine kostenintensive CSR-Aktivität handelt, die sich nicht als kurzfristig angelegtes und spontan implementiertes Mittel eignet, um die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung zu demonstrieren. Wobei dies generell auf mittel- bis langfristige Sicht erfolgen sollte. Ferner lässt sich der weitreichende Umfang in der Planung und Konzeptionierung erkennen. Viele kleine und scheinbar unwichtige Dinge müssen angeschafft und somit auch finanziert werden. Ein Großteil der anfallenden Kosten hingegen stellt, auch im Hinblick auf mögliche Einsparungsmöglichkeiten, die Produktion von Spieltagsmagazinen und Flyern dar.¹²⁰

5.4.2 Einnahmen

Neben der Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung und dem damit einhergehenden Aufbau von Imagewerten und Reputation, muss sich der Kids Club auch wirtschaftlich betrachtet als lohnenswert erweisen. So bedarf es mehrerer Finanzierungsmethoden, um den erheblichen finanziellen Aufwand decken zu können. In diesem Fall liegen zwei verschiedene Methoden vor, die interne und die externe Finanzierung.

¹¹⁸ Vgl. interne Quelle, SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2011a

¹¹⁹ Vgl. interne Quelle, SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2011a

¹²⁰ Vgl. interne Quelle, SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2011a

5.4.2.1 Interne Finanzierung

Angelehnt an das Gründungsjahr des SV Wehen 1926 – Taunusstein e.V. beträgt der jährliche Mitgliedsbeitrag 19,26 Euro.¹²¹ Bei 223 Mitgliedern ergibt sich somit ein Betrag von 4.294,98 Euro, der jedes Jahr eigenständig durch den Kids Club generiert wird.

Hinzu kommen die einmaligen Aufnahmegebühren von 19,26 Euro pro Person, was wiederum einem Betrag von 4.294,98 Euro entspricht, den man jedoch als einmalige Summe betrachten muss.¹²²

Aufgrund der Tatsache, dass bei diesen Rechnungen die aktuellen Mitgliederzahlen verwendet wurden, die Kostenrechnung jedoch der Saison 2011/12 entstammt, können die genannten Beträge nicht in direktem Zusammenhang betrachtet werden. Da sich die Beträge der aktuellen Kostenrechnung jedoch nicht drastisch verändert haben, sind gewisse Verhältnismäßigkeiten zu erkennen, die darauf schließen lassen, dass die anfallenden Kosten einzig durch interne Finanzierung nicht zu decken sind.

5.4.2.2 Externe Finanzierung

Es bedarf der Akquise von Wirtschaftsunternehmen, die sich im Sinne des Sponsorings als offizielle Partner des Kids Clubs engagieren und so von dessen gesellschaftlichem Wert, wie auch der intensiven Verbindung mit dem SVWW profitieren.¹²³ Wie sich in der Analyse der in Kapitel 6 behandelten empirischen Untersuchung noch zeigen wird, bieten sich verschiedene Strategien zur Einbindung von Wirtschaftsunternehmen als Kids Club Sponsoren an, um auf diese Weise liquide Mittel zur Förderung dieser CSR-Maßnahme zu generieren. Es werden Kooperationen mit mehreren Unternehmen zu ähnlichen Konditionen abgeschlossen, um die Finanzierung auf mehrere Schultern zu verteilen und gleichzeitig unabhängig von nur einem zahlenden Unternehmen zu bleiben. Nach eigenen Angaben beliefen sich die Einnahmen, die in der Saison 2011/12 durch externe Finanzierung des Kids Clubs erwirtschaftet werden konnten auf einen hohen fünfstelligen Betrag, der rund 67 % höher als der Wert der Ausgaben ist.¹²⁴

Insgesamt elf Unternehmen engagierten sich in jener Saison als offizielle Partner des SVWW Kids Clubs und stellten somit dessen Finanzierung sicher.¹²⁵

¹²¹ Vgl. interne Quelle, SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2011a

¹²² Vgl. interne Quelle, SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2011a

¹²³ Vgl. Kapitel 5.2.5

¹²⁴ Vgl. interne Quelle, SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2011a

¹²⁵ Vgl. interne Quelle, SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2011a

Mittels der generierten Sponsoringeinnahmen gestaltet sich diese CSR-Maßnahme als gewinnbringendes Projekt für den SVWW. Der sich ergebende Mehrwert für den SVWW, wie auch alle anderen Anspruchsgruppen wird in Abschnitt 5.5 näher behandelt.

5.5 Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung

Ausgangspunkt zur Durchführung dieses Projektes ist das Vorhaben des SVWW, sich seiner gesellschaftlichen Verantwortung zu stellen und in diesem Fall den jüngeren Bewohnern Wiesbadens eine Plattform zu bieten, bei der der Volkssport Nummer eins mit der Vermittlung von sportartspezifischen Werten im nahen Umfeld eines Proficlubs zusammengeführt wird.¹²⁶ Der SVWW ist sich dem stark gestiegenen, öffentlichen Interesse am Fußball und seiner lokalen Rolle in der Gesellschaft bewusst und möchte dessen erzieherische Bedeutung dafür nutzen, um die sozialen Kompetenzen von Kindern zu fördern und an den Werten des Fußballs zu orientieren.¹²⁷ Es herrscht die Auffassung, dass dies rundum gesund sei und zur Entwicklung gemeinschaftlichen und fairen Verhaltens beitragen kann.¹²⁸ Die Kinder sollen durch aktives Mitgestalten spielerisch grundlegende Kenntnisse nicht nur im sozialen Umgang mit anderen Menschen, sondern vor allem auch rund um den Fußball und den SVWW erlernen.¹²⁹ Es wird eine Plattform geschaffen, die sich zur Entwicklung sozialer Kompetenzen und dem Entdecken des eigenen Fußballinteresses auf der einen und zur Erfüllung der gesellschaftlichen Verantwortung auf der anderen Seite optimal anbietet.

5.6 Fazit im Hinblick auf geschaffene Mehrwerte

Aus den im Kapitel 5 erarbeiteten Sachverhalten, die das Projekt *Kids Club* am Beispiel des SVWW aus mehreren Blickwinkeln betrachten, lassen sich für jede der drei Akteure im Rahmen eines Gesamtfazits die sich ergebenden Mehrwerte darlegen.

Der Verein profitiert als Initiator im Sinne der Akquise neuer Sponsoringeinnahmen¹³⁰ und der Kundenbindung/-gewinnung.¹³¹ Aus Sicht der Sponsoren und Förderer eröffnet sich ein neues Handlungsfeld des Sportsponsorings, das sie optimal und sinnvoll mit einem CSR-Engagement verbinden und somit die Wirkungsweisen verknüpfen kön-

¹²⁶ Vgl. interne Quelle, SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2011b

¹²⁷ Vgl. interne Quelle, SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2011b

¹²⁸ Vgl. interne Quelle, SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2011c

¹²⁹ Vgl. interne Quelle, SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH, 2011b

¹³⁰ Vgl. Kapitel 5.2.6

¹³¹ Vgl. Kapitel 5.2.7

nen.¹³² Für die Mitglieder des Kids Clubs besteht der Mehrwert zum einen in den finanziellen Vorteilen, die sie anhand von Rabatten auf Merchandising und Ticketing erhalten, und zum anderen im Rahmenprogramm durch das sie exklusiven Zugang zu einem professionellen Fußballverein erhalten.¹³³ So kann man zusammenfassend feststellen, dass sich das Konstrukt *Kids Club* für alle beteiligten Anspruchsgruppen als lohnenswert herausgestellt hat.

Verein	Sponsoren	Mitglieder
<ul style="list-style-type: none"> • Kundenbindung/-gewinnung • Akquise neuer Sponsoren • Festigung bestehender Sponsorships • Nachkommen der gesellschaftlichen Verantwortung 	<ul style="list-style-type: none"> • Nachkommen der gesellschaftlichen Verantwortung • Vorteile des Sponsorings • Verbindung der Vorteile von CSR & Sponsoring 	<ul style="list-style-type: none"> • finanzielle Vorteile • Freizeitaktivitäten • pädagogische Betreuung • Vermittlung von sozialen Werten • Umfeld eines Profi-Clubs

Abbildung 8: Geschaffene Mehrwerte für die Anspruchsgruppen des Kids Clubs¹³⁴

¹³² Vgl. Kapitel 5.2.5

¹³³ Vgl. Kapitel 5.2.2 ; Kapitel 5.2.8

¹³⁴ Eigene Darstellung

6 Vergleich ausgewählter Kids Clubs deutscher Profi-Fußballvereine

In diesem Kapitel sollen nach einführender Vorstellung des Untersuchungsdesigns die Ergebnisse der durchgeführten Online-Umfrage verglichen und analysiert werden.

Die gestellten Fragen beziehen sich auf den Umfang der CSR-Aktivitäten der Vereine aus den drei Profiligen im deutschen Fußball. Der Schwerpunkt bei der Auswahl der Fragen lag dem Thema dieser Arbeit entsprechend auf der Informationsbeschaffung hinsichtlich des Angebots eines Kids Clubs. Diese sollen anhand verschiedener, maßgeblicher Kriterien verglichen werden, um so Aussagen über den Wert dieses speziellen CSR-Projekts treffen zu können. Inhaltliche Aspekte wie die Finanzierung eines solchen Projektes, die Mitgliederentwicklung seit Projektstart und die Aktivitäten im Sinne der Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung sollen Rückschlüsse aus Sicht der drei Hauptanspruchsgruppen bezüglich dem bereits vorhandenen Mehrwert und vor allem dem noch nicht ausgeschöpften Potential solch eines Engagements ziehen lassen.

6.1 Beschreibung des Erhebungsverfahrens und des Untersuchungsdesigns

Im Rahmen des empirischen Teils dieser Arbeit sollen mittels einer primären Datenerhebung neue Kenntnisse auf dem zu untersuchenden Gebiet gewonnen werden. Zu diesem Zweck wurde eine Online-Umfrage unter Einbeziehung aller Vereine der 1. und 2. Fußballbundesliga und der 3.Liga durchgeführt. Aus gegebenen Anlass wurden der SV Wehen Wiesbaden, da er bereits zentraler Bestandteil dieser Untersuchung ist, sowie Borussia Dortmund II und VfB Stuttgart II, als U23-Mannschaften der in der 1.Bundesliga vertretenen Vereine, von der Umfrage ausgeschlossen. Die Vertreter der kontaktierten Vereine wurden um die Beantwortung von insgesamt 27 Fragen gebeten, die Aufschluss über den Umfang der vereinseigenen CSR-Aktivitäten geben sollen. Dies geschah mittels Kontaktaufnahme via E-Mail und persönlichen Telefonaten. Nach einführenden Fragen bezüglich der grundsätzlichen Einstellung gegenüber eines CSR-Engagements und dessen Ausübung, spezialisierten sich die gestellten Fragen auf das konkrete Angebot eines Kids Clubs als Maßnahme zur Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung. Die Bearbeitung der Umfrage wurde anonym durchgeführt. Lediglich der Name des Vereins in dessen Auftrag der Fragebogen beantwortet wurde und

dessen Ligazugehörigkeit in der Spielzeit 2013/14 mussten verpflichtend genannt werden. So war es möglich, eine mögliche Mehrfachteilnahme eines Vereins zu erkennen und dies bei der Auswertung der Umfrageergebnisse zu berücksichtigen. Des Weiteren war es für die Aussagekraft der nachfolgenden Antworten von enormer Relevanz, dass sämtlichen Teilnehmern die grundlegende Bedeutung von Corporate Social Responsibility bekannt war, weshalb für Teilnehmer, die diese Fragen verneinten die Umfrage umgehend beendet wurde. So konnte eine sinngemäße Beantwortung sichergestellt werden. Die Fragestellungen erfolgten überwiegend geschlossen, um eine möglichst hohe Vergleichbarkeit der Antworten zu gewährleisten und dem Untersuchungsthema entsprechende Aussagen zu ermitteln.

6.2 Beschreibung der ausgewählten Datensätze

Um die Bedeutung und den Umfang des CSR-Projekts *Kids Club* in das Gesamtgefüge des CSR-Engagements der jeweiligen Vereine einordnen zu können und somit qualitativere Aussagen über dessen Gewichtung in der CSR-Strategie zu treffen, wurde bei der Konzeption des Fragebogens auf separate Fragestellungen bezüglich beider Thematiken geachtet. Eingangs sollten die Vereinsvertreter Auskunft über die abgedeckten Handlungsfelder, sowie die Motivationen für ihr CSR-Engagement geben. Auch nach dem Personalaufwand wurde gefragt. So konnte ein Rahmen der individuellen CSR-Aktivitäten geschaffen werden, in dem das spezielle Projekt *Kids Club* betrachtet werden kann. Es wurde im weiteren Verlauf der Umfrage nach Informationen bezüglich des Umfangs, der Nachfrage und der Motivation dieses Angebots gefragt. Eine erhebliche Rolle kam der Ausschöpfung von finanziellen Potentialen und dem sich ergebenden sozialen Mehrwert für die Mitglieder zu. Diese Auswahl der Fragen sollte zu einer differenzierten Betrachtung der verschiedenen Kids Clubs im deutschen Profifußball führen, mit dessen Hilfe man innovative Erkenntnisse über das Ausmaß der Nutzung dieser Plattform erlangen kann.

6.3 Darstellung der Umfrageergebnisse

Die Darstellung der Umfrageergebnisse soll unter differenzierten Gesichtspunkten erfolgen. Als Orientierung dienen thematische Gruppierungen, die sich an den gesetzten Forschungsfragen dieser Arbeit ausrichten.

Um bestehende Zusammenhänge heraus zu stellen, wurden entsprechende Antworten in Relation gesetzt und grafisch zusammengeführt. Eine umfassende Analyse der hier angeführten Ergebnisse im Bezug auf das Forschungsthema erfolgt an späterer Stelle.

6.3.1 Grundlegende Daten

An der durchgeführten Umfrage nahmen 25 Vertreter von Vereinen der drei höchsten Spielklassen im deutschen Fußball teil (n=25). Es überwiegen Repräsentanten der 1. und 2. Bundesliga.

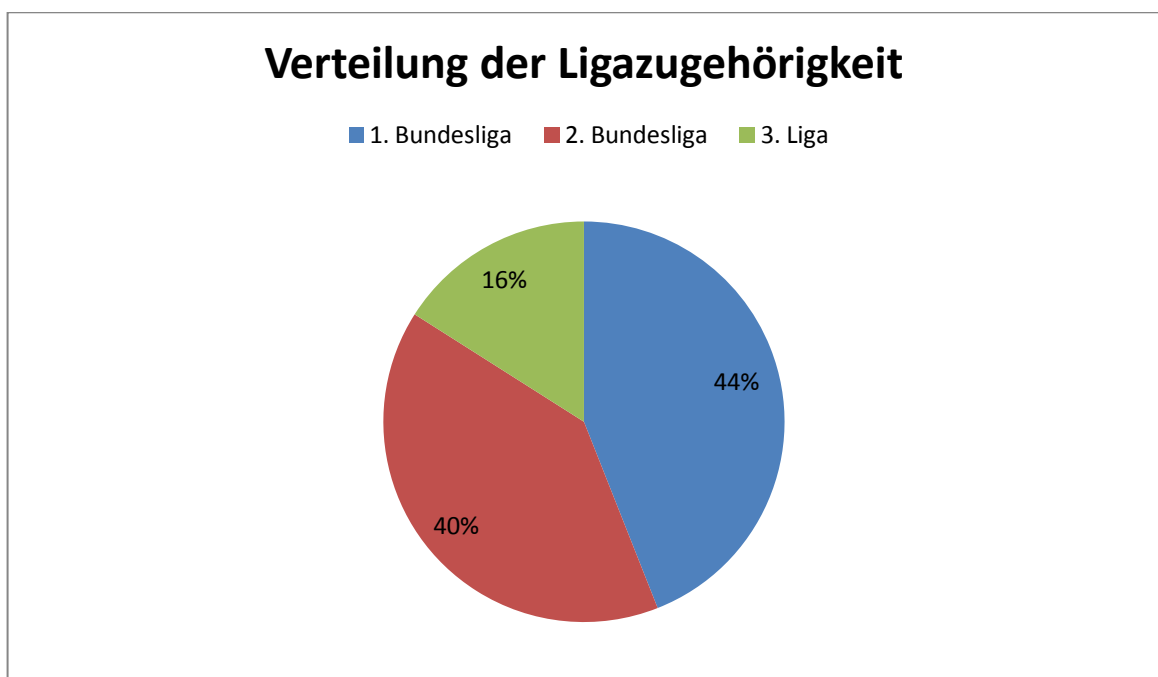


Abbildung 9: Verteilung der Ligazugehörigkeit der Umfrageteilnehmer

Da allerdings drei Teilnehmern die Bedeutung von CSR nicht bekannt und für sie die Umfrage somit beendet war, ist in der Folge n=22. Sämtliche 22 Vereine sind nach eigenen Aussagen im Bereich CSR aktiv.

6.3.2 Grundlegender Umfang von CSR

Zusammengefasst geben folgende Aspekte einen Überblick über den Umfang der CSR-Aktivitäten unter Einbeziehung des Personalaufwands, der präferierten Handlungsfelder von CSR und der auf diese Weise verfolgten Ziele.

6.3.2.1 Personalaufwand

Die Frage nach der Anzahl der festangestellten Mitarbeiter, die sich ausschließlich mit der Verfolgung der CSR-Strategie inklusive aller zugehörigen Aufgaben beschäftigen, zeigte bereits erste Unterschiede unter den teilnehmenden Institutionen auf. Während 24 % der Vereine keinen Mitarbeiter für das CSR-Management komplett abstellen, engagiert hingegen mit 65 % die Mehrheit mindestens einen bis drei hauptamtliche Mitarbeiter ausschließlich zu dessen Zwecken. Mit vier Angestellten im CSR-Bereich stellen 12 % eine Ausnahme dar, zeigen aber gleichzeitig, dass der Bedarf an Fachkräften auf diesem Gebiet vorhanden ist.

6.3.2.2 Handlungsfelder von CSR

Ein Engagement zur Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung ist in vielen sozialen und gesellschaftlichen Bereichen realisierbar. Es wurde eine Auswahl an Antworten mit den am meist beachtesten Einsatzmöglichkeiten für CSR vorgegeben. Welchen Handlungsfeldern jedoch die meiste Aufmerksamkeit zukommt und an welcher Stelle das Interesse der Fußballvereine ausbleibt, soll anhand dieser Abbildung verdeutlicht werden.

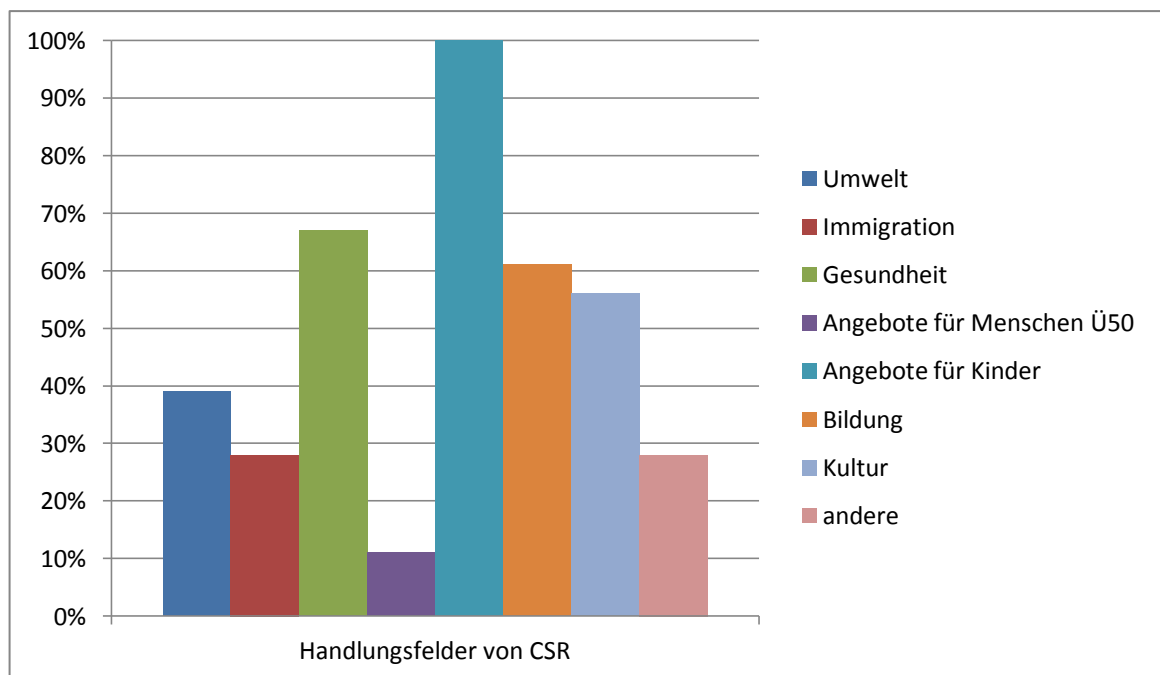


Abbildung 10: Handlungsfelder von CSR

Es ist deutlich erkennbar, dass die *Angebote für Kinder* sich von den restlichen Handlungsfeldern abheben. Ein Engagement, welches sich der Unterstützung von Kindern widmet, findet in 100 % der antwortenden Vereine Berücksichtigung. An zweiter und dritter Stelle folgen mit 66 % die Bereiche Gesundheit, sowie mit 61 % bildungsfördernde Maßnahmen. Im Gegensatz zu diesen Handlungsfeldern mit der größten Aufmerksamkeit, scheint den Angeboten für *Menschen ab dem 50. Lebensjahr* weitaus weniger Beachtung entgegen gebracht zu werden. Lediglich 11 % aller Teilnehmer gaben an, sich in diesem an letzter Stelle abgeschlagenen Bereich gesellschaftlich zu engagieren.

6.3.2.3 Ziele der durchgeführten CSR-Maßnahmen

Ein weiterer Aspekt, der Rückschlüsse auf die Motivation zur Durchführung der jeweiligen CSR-Aktivitäten ziehen lässt, ist die Zielsetzung der Vereine. Was erhoffen sich die Clubs mit ihren Maßnahmen zu erreichen? Für diese Frage wurden ebenfalls ausgewählte Antworten vorgegeben, so dass eine hohe Vergleichbarkeit mit Blick auf finanzielle und gesellschaftliche Ziele gewährleistet werden kann. Es wurde nach der Bewertung der aufgeführten Aussagen gefragt, wobei der Wert 6 mit *trifft voll und ganz zu* und der Wert 1 mit *trifft ganz und gar nicht zu* bemessen ist. Mit Hilfe dieser Darstellung lassen sich die Bewertungen der einzelnen Aussagen in einem Gesamtgefüge betrachten und Präferenzen aufzeigen.

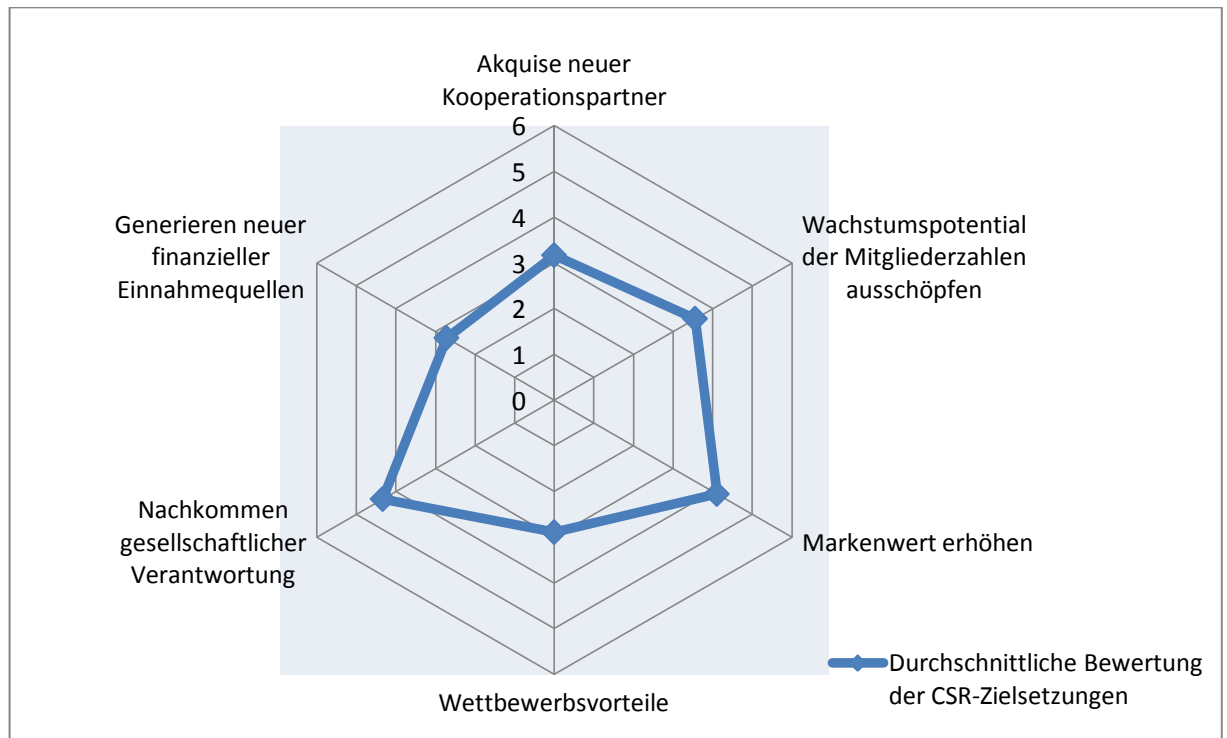


Abbildung 11: Bewertung der Ziele, die durch CSR-Maßnahmen erreicht werden sollen

Als Haupttendenz zeichnet sich mit einer durchschnittlichen Bewertung von 4,33 das *Nachkommen der gesellschaftlichen Verantwortung* als primäre Intention bei der Durchführung sämtlicher CSR-Maßnahmen ab. Aus dem Schaubild geht ebenfalls hervor, dass der *Erhöhung des Markenwertes* mit einem Durchschnittswert von 4,11 großer Relevanz beigemessen wird.

Aussagen, die auf direkte finanzielle Absichten hinzielen, wird eine geringere Bedeutung zugeschrieben. So sind an entsprechenden Stellen Verschiebungen in das Netzinnere zu erkennen. Das *Generieren neuer finanzieller Einnahmequellen*, die *Akquise neuer Kooperationspartner* und auch das *Erlangen von Wettbewerbsvorteilen* gegenüber anderen Clubs bringen allesamt direkte wirtschaftliche Vorteile mit sich und zeichnen sich dennoch nicht als primäre Bestrebungen in der CSR-Strategie ab. Sie wurden zwar nicht als unzutreffend bewertet, erweisen sich aber auch nicht als ausschlaggebende Motive für ein CSR-Engagement.

Des Weiteren wurden den Aussagen *CSR-Aktivitäten in den nächsten Jahren verstärken* und *CSR dient der externen Unternehmenskommunikation* mit einer durchschnittlichen Bewertung von 4,06, bzw. 4,00 bemessen. Demzufolge wird auch bei Profisportvereinen der Trend zum Ausbau der Aktivitäten im gesellschaftlichen Bereich verfolgt

und nach dem Motto *Tue Gutes und rede darüber* zur externen Unternehmenskommunikation verwendet.

6.3.3 CSR-Projekt „Kids Club“

Als im Fokus dieser Arbeit stehendem Untersuchungsobjekt, werden nun die Kids Clubs deutscher Profifußballvereine bezüglich diverser Aspekte verglichen. Mit einer differenzierten Betrachtungsweise anhand der gestellten Fragen sollen die Grundlagen für eine spätere Analyse der sich eröffnenden Potentiale dieses CSR-Projekts geschaffen werden. Im Vordergrund stehen sowohl finanzielle als auch gesellschaftsrelevante Komponenten.

6.3.3.1 Allgemeine Aussagen

Die hier aufgeführten Angaben sollen den Umfang der im deutschen Profifußball vorhandenen Kids Clubs darstellen und dessen Entwicklung bezüglich Neugründungen, Mitgliederzuwachs und der allgemeinen Nachfrage in den letzten Jahren aufzeigen. Angelehnt an die grundsätzlichen Motive für ein CSR-Engagement, sollen auch in diesem Fall die mit Hilfe dieser CSR-Maßnahme verfolgten Ziele erläutert und verglichen werden.

Bei 84 % der teilnehmenden Vereine existiert das Angebot eines Kids Clubs unlängst. Die ersten Clubs wurden schon vor über 8 Jahren gegründet und bestehen noch heute. Insgesamt ist ein stetiger Zuwachs an Neugründungen in den letzten Jahren erkennbar, wie in Abbildung 12 zu erkennen ist.

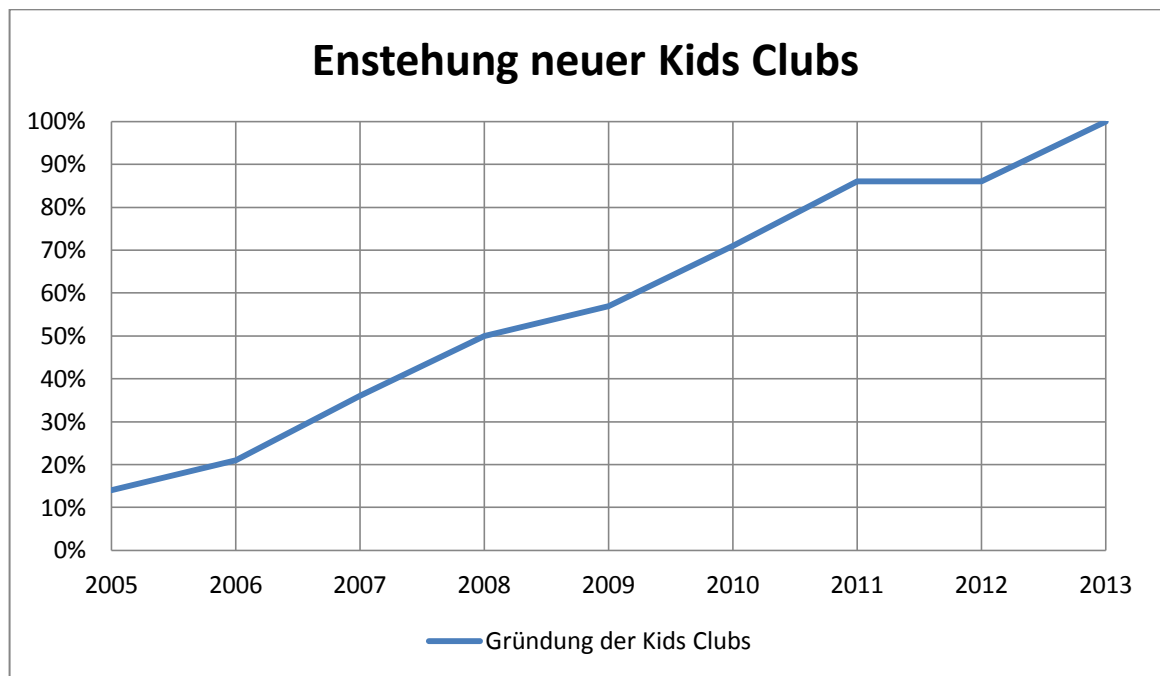


Abbildung 12: Neugründungen von Kids Clubs in den vergangenen Jahren

Die auf der y-Achse platzierte Prozentzahl spiegelt die Anzahl sämtlicher Kids Club der teilnehmenden Vereine in den jeweiligen Jahren dar.

Dieser positive Trend setzt sich beim Betrachten der Entwicklung der Mitgliederzahlen fort. Im Zeitraum ab einem Jahr nach Gründung der jeweiligen Kids Clubs bis zum heutigen Zeitpunkt, ist eine erhebliche Verschiebung in die Bereiche mit höheren Mitgliederzahlen erkennbar. Das nachfolgende Balkendiagramm zeigt diese positive Veränderung auf. So besaßen ein Jahr nach Gründung 47 % der Clubs 0-500 Mitglieder, wohingegen heute nur noch 27 % in dieser Größenordnung verblieben sind. Auch der Mitgliederumfang im Bereich von 501-1000 Personen veränderte sich von 40 % nach einem Jahr nach Gründung zu 20 % nach heutigem Stand. Aussagekräftig werden die Verhältnisse erst bei Betrachtung der Verschiebungen in höhere, noch nicht vorhandene Mitgliederzahlen. Demnach gaben 13 % der teilnehmenden Clubs eine Mitgliederanzahl von 1001-5000 ein Jahr nach Gründung ihres Kids Clubs an. Bezüglich der aktuellen Anzahl ist eine positive Entwicklung von 27 % festzuhalten, da 40 % der Teilnehmer eine aktuelle Mitgliederzahl von 1001-5000 angaben. 13 % wählten sogar einen Mitgliederbereich von über 5000 Personen aus.

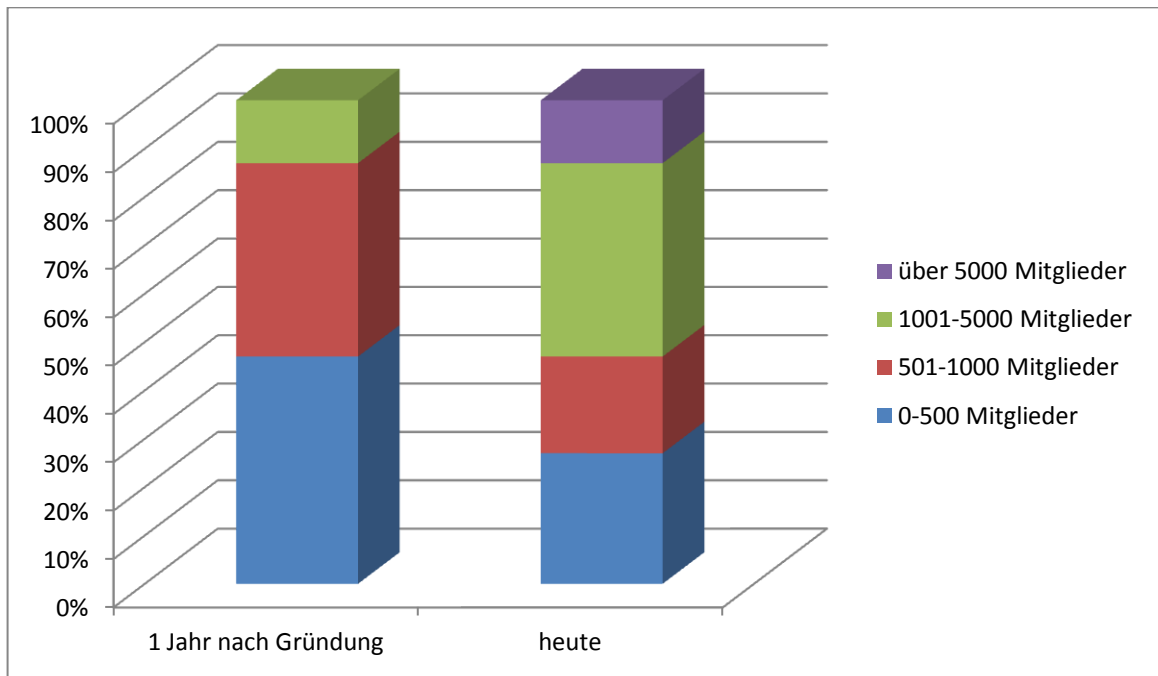


Abbildung 13: Entwicklung der Mitgliederzahlen seit einem Jahr nach Club-Gründung

Als letzter Punkt dieses Abschnitts soll auf die Gewichtung verschiedener Zielsetzungen der Durchführung dieser speziellen CSR-Maßnahme eingegangen werden. Die Teilnehmer sollten wiederum mittels einer Skala von 1 für *trifft ganz und gar nicht zu* bis 6 für *trifft voll und ganz zu*, vorgegebene Aussagen bewerten und damit Aufschluss über die durchschnittliche Motivation für diese CSR-Maßnahme geben. Abbildung 14 verdeutlicht die Verteilung der durchschnittlich zugesprochenen Gewichtung der einzelnen Zielsetzungen in gegenseitigem Verhältnis.

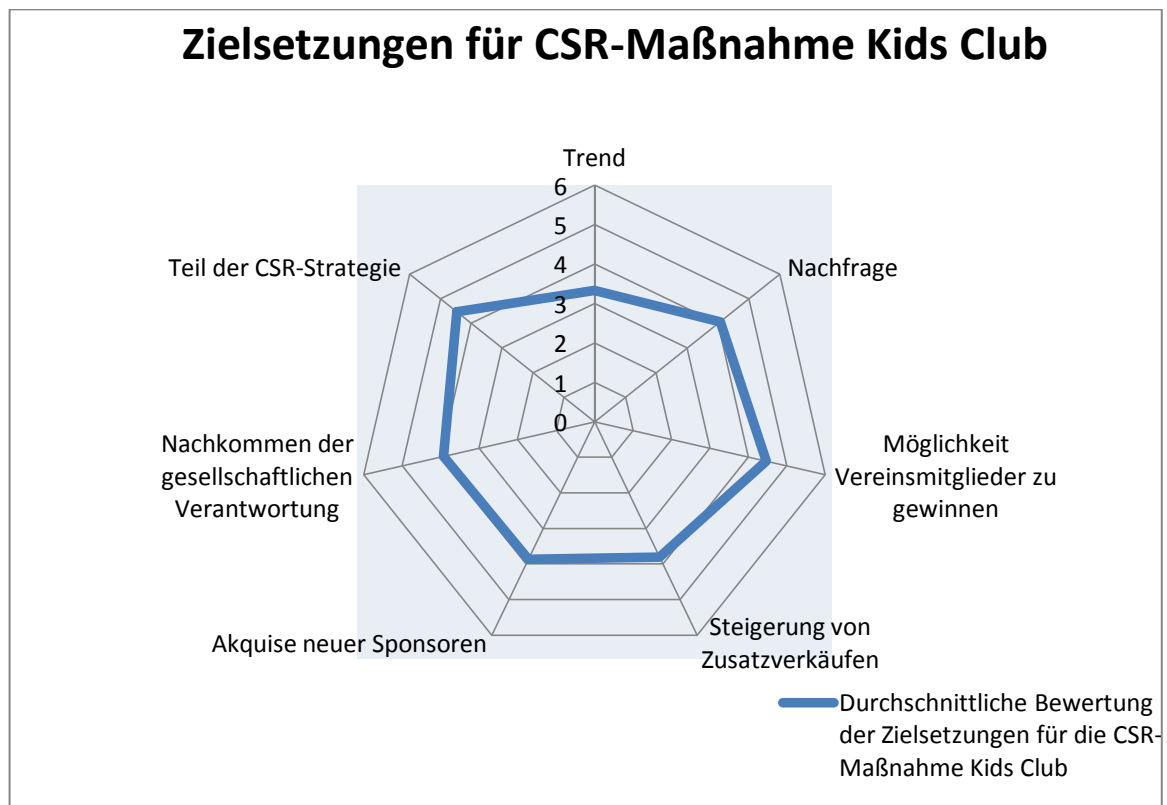


Abbildung 14: Durchschnittliche Bewertung für die Zielsetzungen der CSR-Maßnahme Kids Club

Die bereits gezeichneten Präferenzen der allgemeinen CSR-Strategie lassen sich an dieser Stelle wiedererkennen. Insgesamt lässt sich eine äußerst ausgeglichene Verteilung der Gewichtung der aufgeführten Ziele erkennen, was dafür spricht, dass es nicht die eine, alles übertreffende Zielsetzung gibt, die es mittels dieser CSR-Maßnahme zu erreichen gilt. Die vergleichsweise höchste Bedeutung der Teilnehmer kommt dem Kids Club als *Teil der ganzheitlichen CSR-Strategie des Vereins*, sowie der sich damit ergebenden *Möglichkeit neue Vereinsmitglieder zu gewinnen* mit einem durchschnittlichen Wert von jeweils 4,47 zu. Mit Blick auf die verfolgten Ziele kann das *Generieren neuer Vereinsmitglieder* als primäre Motivation der initiiierenden Vereine gesehen werden. Gegensätzlich zu dieser Erkenntnis kommt den direkten, finanziellen Vorteilen keine wesentliche Bedeutung zu. Es lässt sich zwar erkennen, dass die Steigerung von Zusatzverkäufen, z.B. im Bereich des Merchandisings oder des Ticketings, und die Akquise neuer Sponsoren nicht gänzlich einflusslos hinsichtlich der Motive für das Angebot eines Kids Clubs sind, sie jedoch nicht als ausschlaggebend bezeichnet werden können.

6.3.3.2 Finanzielle Aspekte

Als wesentlicher Bestandteil, der entscheidend über die mittel- bis langfristige Gestaltung dieses Projekts sein kann, ist die Wirtschaftlichkeit. Wie im theoretischen Teil dieser Arbeit festgestellt, zielen Vereine im Sinne eines mittelständischen Wirtschaftsunternehmens bei einem CSR-Engagement vorrangig auf die Erfüllung ihres Eigennutzens ab. Sollte sich ein Projekt also als finanziell verlustreich erweisen, würde der Verein es vermutlich abbrechen. Unter Einbeziehung dieser Auffassung wurden die Teilnehmer der Umfrage um die Angabe von Informationen bezüglich relevanter Komponenten der internen und externen Finanzierung ihrer Kids Clubs gebeten. So lassen sich sämtliche Angebote hinsichtlich vorhandener Potentiale zur internen Finanzierung aufzeigen und die Ausgestaltung der Nutzung dieser Einnahmequelle vergleichen, um an späterer Stelle Handlungsempfehlungen anzuführen.

6.3.3.2.1 Interne Finanzierung

Im Umfeld eines Kids Clubs lassen sich primär zwei Mittel zur internen Finanzierung nennen.

Mittels jährlich zu entrichtender Mitgliederbeiträge und der einmaligen Zahlung von Anmeldegebühren, besteht die Möglichkeit ohne Fremdeinwirkungen liquide Mittel zum Tragen der laufenden Kosten bereitzustellen. Überraschend zu bemerken ist, dass 21 % der beantwortenden Vereine keinerlei regelmäßige Mitgliedsbeiträge erheben und 5 % einen vergleichsweise geringen Betrag von 0-10 Euro pro Jahr von ihren Mitgliedern verlangen. Als Haupttendenzen sind Jahresbeiträge im Bereich von 21 - 30 Euro bei 37 % der Clubs und 31 - 40 Euro von 21 % der Teilnehmer zu erkennen. 5 % erheben sogar eine jährliche Gebühr von 41 - 50 Euro für die Mitgliedschaft in ihrem Kids Club.

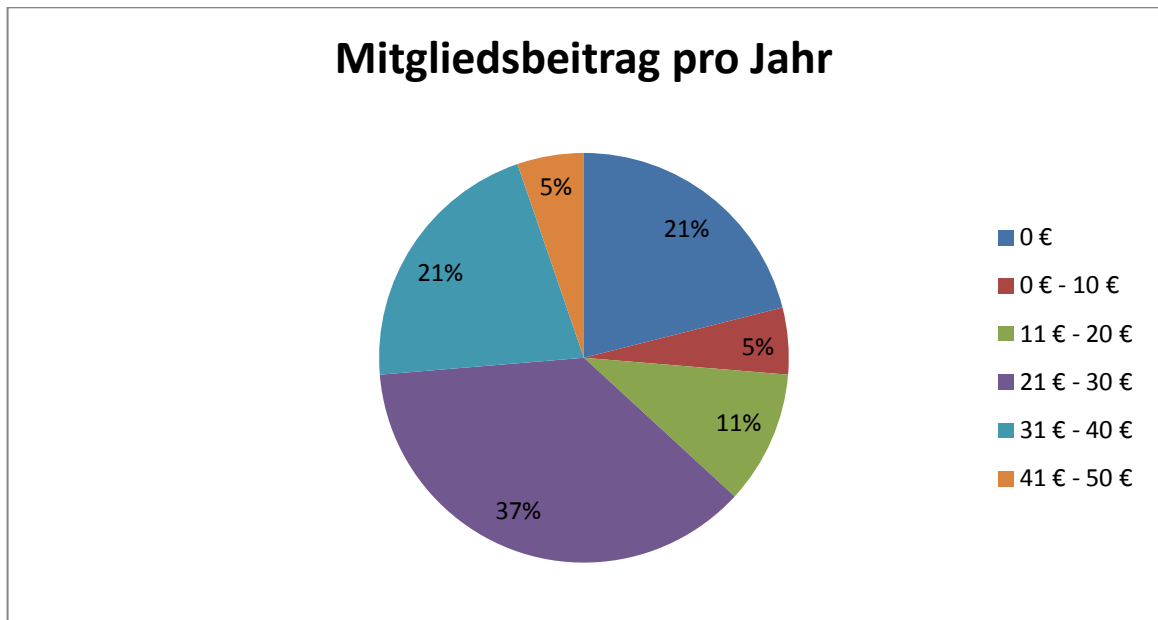


Abbildung 15: Durchschnittliche Jahresbeiträge für die Mitgliedschaft im Kids Club

6.3.3.2 Externe Finanzierung

Auf der anderen Seite soll aufgezeigt werden, inwieweit die Vereine auf Formen der externen Finanzierung ihrer Kids Clubs zurückgreifen. In dieser Hinsicht sind die Integration von Unternehmen als offizielle Partner im Sinne der Rechtevergabe und die auf diese Weise erwirtschafteten, liquiden Mittel maßgebend. Wird dieses, unstrittig vorhandene, Potential zur Akquise neuer Sponsoren bereits flächendeckend genutzt oder gibt es Vereine, die dessen Wert noch nicht erkannt haben. Anhand von Auskünften über die Anzahl von vorhandenen Partnerunternehmen und der dadurch erwirtschafteten Summe, sollen diesbezüglich Vergleiche über das gegenwärtige Volumen der externen Finanzierung gemacht werden.

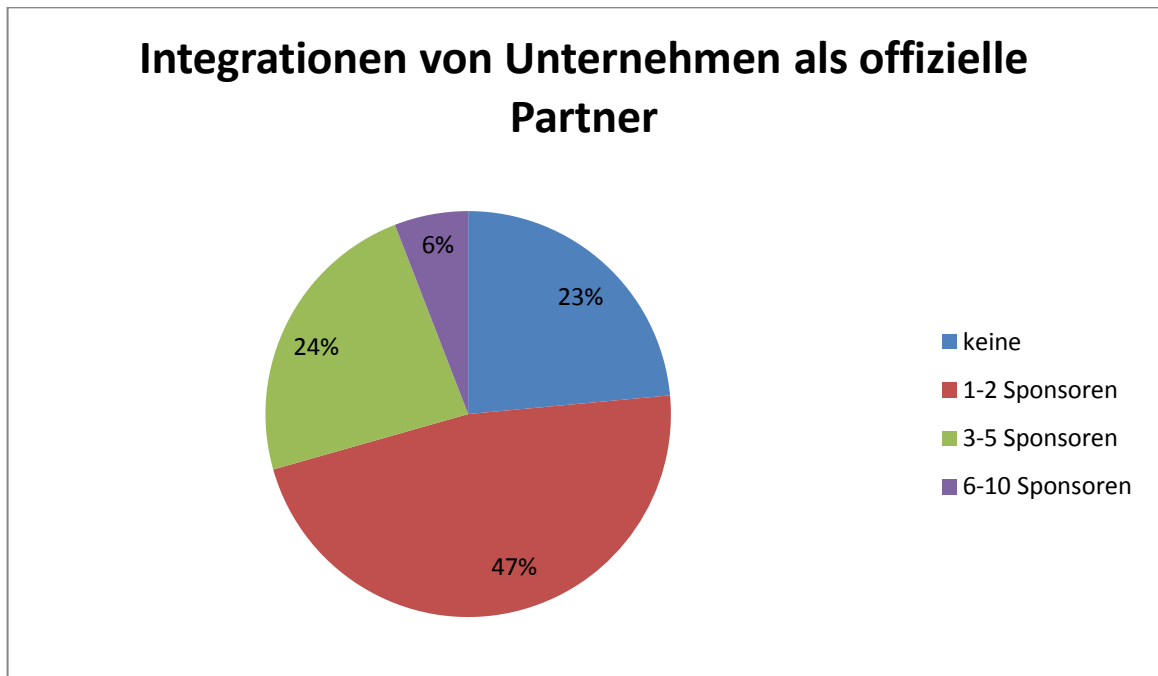


Abbildung 16: Integration von Unternehmen als offizielle Partner des Kids Clubs

Anhand obenstehender Grafik lässt sich bis auf eine Ausnahme, eine gleichmäßige Verteilung unterschiedlicher Ausmaße der Einbeziehung von Wirtschaftsunternehmen in eigene CSR-Projekte erkennen. Annähernd die Hälfte aller gegebenen Antworten führt die Kooperation mit 1 - 2 weiteren Unternehmen als offizielle Partner ihres Kids Clubs an. Dies ist mit Abstand das am häufigsten angewandte Modell. Die Unterstützung von 3 - 5 Sponsoren wird in 24 % der Fälle genutzt, wohingegen sich die Minderheit von 6 % finanzielle oder materielle Hilfe von 6 - 10 Partnerunternehmen sichert. Es ist interessant zu sehen, dass 23 % der Clubs keinerlei externe Unterstützung in Form einer offiziellen Partnerschaft mit weiteren Unternehmen nutzen.

Die unterschiedlichen Ausmaße der auf diese Weise erhaltenen, finanziellen Unterstützung sollen mit folgender Abbildung aufgezeigt werden.

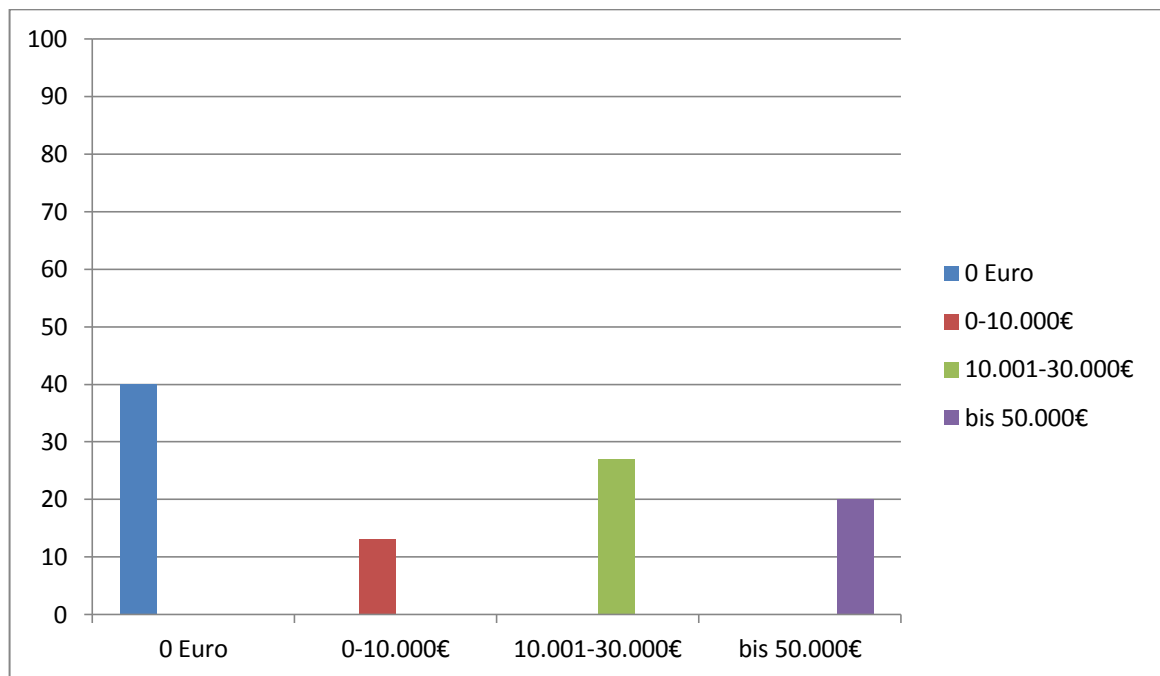


Abbildung 17: Vergleich der finanziellen Unterstützung der Kids Clubs durch Partnerunternehmen, Angaben in %

Es wird deutlich, dass die Mehrheit der Clubs gar keine finanzielle Unterstützung durch Partnerunternehmen erfährt. 40 % der antwortenden Vereine gaben dies an. Die übrigen 60 % der Vereine erhalten finanzielle Beträge im Bereich von 0-10.000 Euro (13 %), 10.001-30.000 Euro (27 %) und teilweise bis zu 50.000 Euro (20 %).

6.3.3.3 Personalaufwand

Der betriebene Personalaufwand kann Aufschluss darüber geben, welche Bedeutung die Vereine der Verfolgung ihrer CSR-Strategie und den zugehörigen Maßnahmen tatsächlich zuschreiben. Vereine der 1. und 2. Bundesliga sind in diesem Fall den 3. Ligisten gegenüber finanziell gesehen klar im Vorteil. Die Verteilung der TV-Gelder stellt hier den wesentlichen Unterschied dar. Dennoch ist festzustellen, dass 88 % der beantwortenden Vereine mindestens einen festangestellten Mitarbeiter haben, dessen Aufgabengebiet sich ausschließlich mit der Koordination des Kids Clubs befasst, während 12 % angaben, keinen Mitarbeiter nur für dieses Tätigkeitsfeld einzustellen.

Betrachtet man den gesamten Personalaufwand, wozu sämtliche Personen zählen, die sich um die Planung, Vorbereitung und Durchführung dieser CSR-Maßnahme und seiner Tätigkeiten beschäftigen, so engagieren 73 % der Clubs mindestens 1 - 10 Mitarbeiter und 27 % sogar 11 - 25 Mitarbeiter.

6.3.3.4 Angebote für Mitglieder

Wie die untenstehende Grafik zeigt, werden in den verschiedenen Kids Clubs zu großen Teilen gleiche Mehrwerte für dessen Mitglieder erschaffen. Etwa die Überreichung eines Willkommensgeschenks und die Teilnahme an exklusiven Aktionen und Veranstaltungen lassen sich in jedem Angebot wieder finden. Es fällt auf, dass betreute Auswärtsfahrten in 67 % und Rabatte bei Partnerunternehmen in 47 % der Kids Clubs im Vergleich zu den anderen aufgeführten Privilegien in relativ wenigen Clubs angeführt werden. Ein weiterer Punkt, mit dem sich die Clubs unterschiedlich auseinander setzen ist das Angebot einer pädagogischen Betreuung der Club-Mitglieder am Spieltag im Stadionumfeld. Jeweils 19 % der Vereine bieten dies entweder kostenlos oder kostenpflichtig an. Mit 62 % stellt jedoch die Mehrheit der Teilnehmer keinerlei Betreuung am Spieltag bereit.

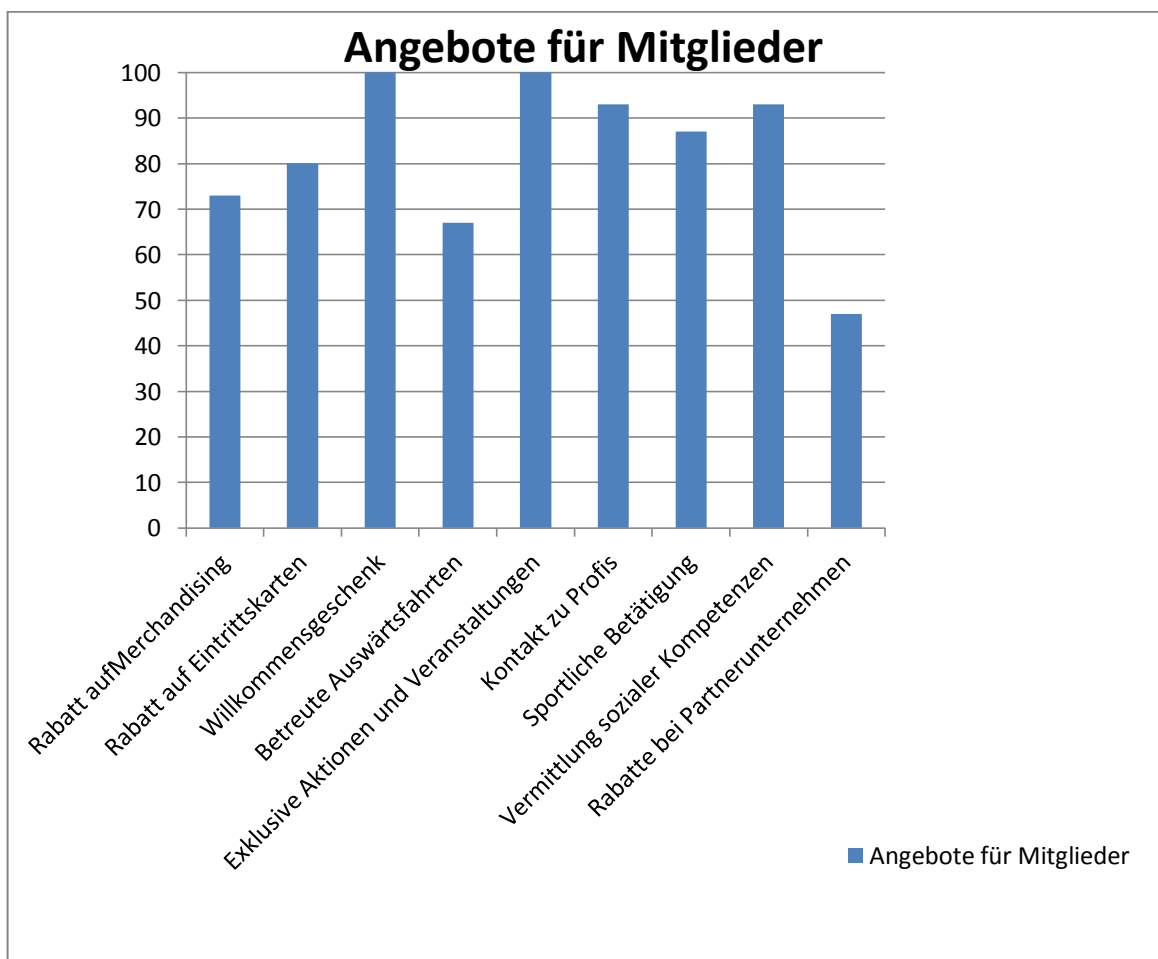


Abbildung 18: Angebote für Kids Club Mitglieder

6.3.3.5 Verbindung zum Hauptverein

Als abschließend zu untersuchender Aspekt galt es herauszufinden, ob die Vereine eine weitergehende Verbindung zwischen Kids Club und Verein herstellen und eine Mitgliedschaft in beiden Institutionen miteinander verknüpfen.

Bei 63 % der antwortenden Clubs zieht demnach eine Mitgliedschaft im Kids Club automatisch eine Mitgliedschaft im Hauptverein nach sich, bei 37 % hingegen ist dies nicht der Fall.

6.4 Analyse der Untersuchungsergebnisse

Nach Darstellung der Umfrageergebnisse, soll an dieser Stelle eine zusammenhängende Analyse mit Blick auf bereits erschlossene und noch ungenutzte Potentiale im Rahmen des Angebots eines Kids Clubs erfolgen. Anhand der verglichenen Aussagen können die verschiedenen Komponenten hinsichtlich des ihnen zugeschriebenen Wertes untersucht werden. Es gilt herauszufinden, an welcher Stelle sich für die initiiierenden Vereine Chancen zur Optimierung ihrer Vorgehensweise ergeben und sie auf diese Weise einen größeren Mehrwert für sich selbst, für einbezogene Wirtschaftsunternehmen und die Mitglieder der Kids Clubs schaffen können.

6.4.1 Handlungsfelder und Zielsetzungen von CSR

Die Bekanntheit und Akzeptanz des Konzepts der Corporate Social Responsibility ist im deutschen Profifußball enorm hoch und zeigt eindeutige Präferenzen zur dessen thematischer Ausgestaltung auf. CSR-Aktivitäten die sich mit Angeboten für Kinder befassen, finden flächendeckende Anwendung. Im Gegensatz hierzu wird weniger Wert auf ein umweltbezogenes oder an ältere Menschen gerichtetes Engagement gelegt.

Diese Erkenntnisse lassen sich aus zwei differenzierten Blickwinkeln betrachten und interpretieren.

Zum einen lässt sich daraus schließen, dass der Fokus der Vereine, entgegen ihrer Antworten bezüglich der Motivation für ihr CSR-Engagement, zumindest langfristig gesehen auf indirekten, finanziellen Vorteilen liegt. Kinder können frühzeitig beeinflusst werden und mittels diverser Maßnahmen unbewusst dazu bewegt werden, eine Bindung zum jeweiligen Verein aufzubauen und sich langfristig gesehen zu einem zahlen-

den Kunden zu entwickeln. Ältere Menschen und die Förderung des Umweltschutzes scheinen dem entgegengesetzt wirtschaftlich uninteressant zu sein.

Aus einer anderen Perspektive heraus betrachtet, lassen sich Vereine durch ihr Engagement für Kinder, den Gesundheitsbereich und den Bildungsbereich jedoch auch als zukunftsorientierte Unternehmen erkennen, die zur Förderung und Entwicklung des Nachwuchses beitragen wollen. Im Sinne der zunehmenden Konzentration auf die Nachwuchsarbeit der deutschen Profifußballclubs, die sich u.a. im vermehrten Bau von Nachwuchsleistungszentren widerspiegelt, scheint diese Betrachtungsweise durchaus plausibel.

Fest steht jedenfalls, dass klare Tendenzen bezüglich der präferierten Handlungsfelder von CSR bestehen, sich aber insgesamt sagen lässt, dass neben dem primären Fokus auf den Angeboten für Kinder, auch andere gesellschaftsrelevante Bereiche im Zuge des Nachkommens der gesellschaftlichen Verantwortung durch die Fußballclubs Beachtung finden.

Die Zielsetzungen, die durch CSR-Maßnahmen verfolgt werden sind überwiegend mittel- bis langfristig angelegt, da sie sich nicht mit der erfolgreichen Durchführung einzelner Aktionen erreichen lassen. Mittels einer systematischen Marketingstrategie soll ein roter Faden in der Unternehmensstruktur von externen Stakeholdern bemerkt und wertgeschätzt werden. Die Übernahme von der ausführlich beschriebenen, gesellschaftlichen Verantwortung, die von professionellen Fußballclubs ebenso erwartet wird, wie von Wirtschaftsunternehmen im klassischen Sinne, lässt sich ebenso wenig durch die Aneinanderreihung einzelner Unternehmungen abdecken. Es bedarf eines gesamtheitlichen Konzepts zur Umsetzung einer zielgerichteten Strategie hinsichtlich der bemerkbaren Übernahme der gesellschaftlichen Verantwortung. Die Vereine scheinen dies überwiegend registriert zu haben und sprechen diesem Vorhaben eine größere Bedeutung als der Erreichung direkter, finanzieller Vorteile zu. Solche Absichten erweisen sich als nicht ausschlaggebend für ein CSR-Engagement. Den Aspekten Sponsorenakquise, Erschließung neuer finanzieller Quellen und das Erlangen von Wettbewerbsvorteilen gegenüber anderen Clubs wurden zwar nicht als unzutreffend bewertet, dennoch erhielten sie keine derart hohe Gewichtung, als dass sie als primäre Motive angesehen werden könnten. Es ist eine vielseitige Anwendbarkeit der CSR-Aktivitäten erkennbar.

Der eigene Markenwert soll auf Dauer gesteigert und mit einem positiven, gesellschafts-orientierten Image behaftet werden. Der Trend zum Ausbau der CSR-

Aktivitäten wird weiter fortgeführt und nach dem Motto tue Gutes und rede darüber zur externen Unternehmenskommunikation eingesetzt.

6.4.2 Entwicklung und Zielsetzung von Kids Clubs

Die zugrundeliegenden Ergebnisse zeigen einen deutlichen Anstieg der Nachfrage eines solchen Angebots auf. Sowohl die Mitgliederzahlen, als auch die Anzahl der Kids Clubs im deutschen Profifußball nahm in den letzten Jahren stetig zu. Die meisten Vereine haben diese Chance erkannt und bieten der Nachfrage ein Angebot. Dennoch gibt es zahlreiche Vereine, die dieses vielseitige Instrument noch nicht nutzen.

Ebenso bestätigt sich die Tendenz, dass unmittelbare, wirtschaftliche Belange nicht von primärer Bedeutung zu sein scheinen. Das Angebot eines Kids Clubs wird lediglich an sekundärer Stelle zur Akquise neuer Sponsoren oder dem Generieren von Zusatzverkäufen im Merchandising und Ticketing verwendet.

Die Mitgliedschaft in einem Kids Club dient als Einstieg in die eigenständige Fanidentität und wird von Vereinsseite als optimale Möglichkeit gesehen, neue Vereinsmitglieder zu gewinnen. Vereinfacht gesagt, bestätigt sich die These, dass ein Kids Club ein heutzutage nicht unerhebliches Instrument zur mittel- bis langfristigen Fanbindung und -gewinnung darstellt. Im Sinne der Kommerzialisierung des Fußballs kann hier sogar von auf Dauer angelegter Kundenbindung und -gewinnung gesprochen werden. Angelehnt an die Motive für das gesamte CSR-Engagement einer Institution, wird der Durchführung dieses Projektes als Mittel zur Erfüllung der gesellschaftlichen Verantwortung ebenfalls große Bedeutung zugesprochen. Die Vereine haben ihre Verpflichtungen auf diesem Gebiet erkannt und anerkannt und fokussieren sich als Teil ihrer CSR-Strategie auf die Arbeit mit Kindern.

6.4.3 Finanzielles Potential

Greift man auf die in Kapitel 4.1.1 aufgestellte These zurück, so soll sich die Einbeziehung von Sponsoren in eigeninitiierte CSR-Projekte durch zusätzliche, finanzielle Mehrwerte auf ökonomische Weise für den Verein lohnen. Jedoch scheint dies bei einigen Clubs nicht zuzutreffen. Die Chance zur Akquise neuer Sponsoren anhand des Angebots einer äußerst attraktiven und innovativen Plattform für Sponsorships wird noch nicht überall genutzt.

Es wird sich mehrheitlich auf die Kooperation mit einem bis zwei Unternehmen konzentriert. Dieses Vorgehen einer stark limitierten Öffnung jener Kommunikationsplattform

sichert eine anhaltende Exklusivität dieses Handlungsfeldes und damit verbunden ein Alleinstellungsmerkmal auf dem Sponsoringmarkt. Der Fokus bei der Betrachtung durch externe Stakeholder der jeweiligen Kids Clubs liegt in der Folge ausschließlich auf dem alleinigen, bzw. den zwei Hauptpartnerunternehmen.

Eine andere taktische Vorgehensweise, eine möglichst hohe Zuwendung externer, finanzieller Mittel zur Unterhaltung des Kids Clubs zu erschließen, ist die Einbeziehung einer großen Maße an Unternehmen unter Vergabe kommunikativer Rechte. Nach den Prinzipien des Sportsponsorings geht mit dem Abfall der Exklusivität auch ein Abfall der Sponsoringzuwendungen durch die einzelnen Partner einher. Dies sollte bei der Auswahl der Strategie berücksichtigt werden.

Die Umfrageergebnisse zeigen, dass sich auf diese Weise Sponsoringeinnahmen von bis zu 50.000 Euro pro Saison erwirtschaften lassen.

Das Potential, lukrative Einnahmen durch die Implementierung von Sponsoringmöglichkeiten im Bereich des CSR-Managements zu erschließen ist demzufolge definitiv vorhanden und wird allerdings nicht von allen Clubs vollständig ausgeschöpft.

6.4.4 Mehrwert für Mitglieder

Mit diesem Projekt wird den Kindern im lokalen Umfeld der Zugang zu ihrem Lieblingsverein ermöglicht. Ihnen werden soziale und sporttypische Werte im einzigartigen Umfeld des professionellen Fußballgeschehens vermittelt. Verschiedene Freizeitangebote, Veranstaltungen und Aktionen, die man außerhalb der Angebote des Kids Clubs gar nicht oder nur mit erheblichem, finanziellem Aufwand realisieren könnte, werden den Mitgliedern kostengünstig zugänglich gemacht. Dem Fannachwuchs wird der persönliche Kontakt zu den Profispielern gewährt, wodurch sie ihren persönlichen Idolen ganz nah sein und an ihnen ein Vorbild nehmen können.

Die Vereine setzen zu großen Teilen auf ähnliche Angebote, die sie ihren Mitgliedern anbieten. Lediglich weisen sie unterschiedliche Ausprägungen in der Betreuung am Spieltag und der Bereitstellung von finanziellen Rabatten auf.

Insgesamt lässt sich sagen, dass vor allem im Hinblick auf die Kooperation mit Partnerunternehmen vermehrt wirtschaftliche Vorteile für Mitglieder und Unternehmen erschlossen werden können.

6.5 Empfehlung zur weiteren Forschung

Der Schwerpunkt in der Betrachtung des Forschungsthemas liegt in dieser Arbeit auf der Sicht der initiierenden Vereine und der sich für sie ergebenden Möglichkeiten, sowohl finanzielle als auch gesellschafts-relevante Gewinne zu erzielen. Um das Gesamtpotential dieser CSR-Maßnahme jedoch optimal ausschöpfen zu können, sollte die Betrachtung der anderen Anspruchsgruppen dringlich näher behandelt werden. Im speziellen können hier u.a. mittels quantitativen, empirischen Erhebungen in Form von Umfragen unter Mitgliedern und ihren Eltern auf positive und negative Aspekte eingegangen werden.

Um zu erörtern, inwiefern sich dieses Instrument hinsichtlich des Einsatzes von Partnerunternehmen optimieren lässt, kann das CSR-Management von mittelständischen Unternehmen tiefergehend untersucht und im Rahmen von Expertenbefragungen erforscht werden. Es empfiehlt sich Repräsentanten von im Sponsoring aktiven und nicht aktiven Unternehmen hinzu zu ziehen.

6.6 Transfer der Untersuchungsergebnisse auf aufgestellte Thesen und Forschungsfragen

Es sind definitiv Potentiale für Vereine und Sponsoren vorhanden, ihre eigenen, wirtschaftlichen Erträge zu steigern. Auf lange Sicht angelegte Projekte, die als Teil einer zusammenhängenden CSR-Strategie durchgeführt werden, bieten zunächst den Vereinen die Chance, neue Fans, Mitglieder und Kunden zu gewinnen. Die Untersuchungen verdeutlichen, dass eine Steigerung der Sponsoringeinnahmen durchaus realisierbar ist, jedoch noch nicht allgegenwärtige Anwendung findet. Es besteht ein reelles Potential, erhebliche Summen zur Finanzierung der eigenen CSR-Aktivitäten zu akquirieren und darüber hinaus das Gesamtvolumen der Sponsoringeinnahmen zu steigern.

Die Vereine konzentrieren sich primär auf die Erfüllung ihrer gesellschaftlichen Verantwortung, ohne dabei sich ergebende Eigennutzen außer Acht zu lassen. Mit gezielt angelegten Optimierungen im Bereich der Kundenbindung und der Integration von Partnerunternehmen lassen sich noch weitere, vor allem finanzielle, Möglichkeiten besser ausschöpfen. Auch aus Sicht der Sponsoren besteht ein bislang nicht vollständig genutztes Potential, die Wirkung ihres Engagements nochmals zu steigern. Die Vergabe von Namensrechten der Kids Clubs oder eine stärkere Kooperation unter

Einbezug finanzieller Rabatte für Kids Club Mitglieder stellen hier mögliche Handlungsfelder dar.

Das Beispiel des SVWW zeigt einen äußerst fortgeschrittenen Einsatz dieser CSR-Maßnahme. Partnerunternehmen werden sowohl durch finanzielle, als auch durch materielle Unterstützung in dieses Projekt mit einbezogen und können durch gemeinsame Aktionen aktiv ihrer gesellschaftlichen Verantwortung nachkommen. Die dargestellte Win-Win-Win-Situation kommt in diesem Fall zum Tragen.

7 Fazit

Mit Rückblick auf die bearbeitete Forschungsfrage konnten Erkenntnisse über den durchschnittlichen Wert der CSR-Maßnahmen im deutschen Profifußball erlangt werden. Es wurde nachgewiesen, dass sich durch die Verbindung eines CSR-Engagements und des Einsatzes von Sponsorships bedeutende Potentiale entwickeln lassen, die vielseitige Vorteile für sämtliche Anspruchsgruppen bieten. Es wurde herausgefunden, in welchem Umfang die Vereine in den drei Profiligen des deutschen Fußballs diese Potentiale bereits nutzen und an welcher Stelle Optimierungsbedarf besteht. Insofern betrachtet, können die Clubs diese Arbeit als Anhaltspunkt zur Verbesserung und Entwicklung ihrer CSR-Engagements und im Speziellen ihrer Kids Clubs anwenden.

Wie in der Empfehlung zur weiteren Forschung bereits angedeutet, tragen die Standpunkte der anderen Anspruchsgruppen ebenfalls zu einer differenzierten Ausarbeitung dieser Thematik bei. Jedoch muss auch gesagt sein, dass die Untersuchungen mit Blick auf entsprechende Umfragen mit den weiteren Stakeholdern mit einem größeren, zeitlichen Aufwand umfangreicher hätten durchgeführt werden können. An dieser Stelle muss ich mir eingestehen, dass die zweifache Belastung durch die fortlaufende Tätigkeit in der Abteilung Marketing & Sponsoring bei der SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH und dem Verfassen dieser Bachelorarbeit, dessen quantitativen und qualitativen Wert beeinträchtigt hat.

Literaturverzeichnis

BABIAK, K.; WOLFE, R.: Determinants of Corporate Social Responsibility in Professional Sport: Internal and External Factors, *Journal of Sport Management*, 23, 717-742, 2009

BECKMANN, M.: Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship. Eine empirische Bestandsaufnahme der aktuellen Diskussion über die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen, 2009

BREITBARTH, T.; HARRIS, P.: The Role of Corporate Social Responsibility in the Football Business: Towards the Development of a Conceptual Mode. *European Sport Management Quarterly*, 8 (2), 179-206, 2008

BRUHN, M. : SOZIO- und Umweltsponsoring: Engagements von Unternehmen für soziale und ökologische Aufgaben, 1990, o.O.

BRUHN, M.: Sponsoring - Systematische Planung und integrativer Einsatz, Wiesbaden, 2010

BUTSCHER, S.: Handbuch Kundenbindungsprogramme & Kundenclubs, Ettlingen, 1998

CARROLL, A.B.: Corporate Social Responsibility. Evolution of a Definitional Construct, *Business & Society*. 38(3), 268-295, 1999

CURBACH, J.: Die Corporate-Social-Responsibility-Bewegung, Wiesbaden, 2009

DAMM-VOLK, C.: Sportsponsoring als Kommunikationsinstrument im Marketing, Regensburg, 2002

ENQUETE-KOMMISSION, DEUTSCHER BUNDESTAG: Bürgerschaftliches Engagement: auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft, 2002, URL: <http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/14/089/1408900.pdf>, Stand: 05.07.2013

EUROPÄISCHE KOMMISSION: Eine neue EU-Strategie (2011-14) für die soziale Verantwortung der Unternehmen (CSR), Brüssel, 2011

FABER-WIENER, G.: CSR und Kommunikation - Praktische Zugänge, S.481-500 in: SCHNEIDER, A.; SCHMIDPETER, R.: Corporate Social Responsibility. Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis, Berlin, Heidelberg, 2012

FÜHRER, D.I.: Sponsoring - Märkte und Produkte, o.J., URL: <http://www.business.uzh.ch/professorships/marketing/forschung/execsumdiplarb/SponsoringMaerkte.pdf>, Stand: 09.07.2013

GOLDBRUNNER, T., 2013, URL: <http://www.wiesbadener-tagblatt.de/sport/lokalsport/fussball/12854531.htm>, Stand: 19.07.2013

HANSEN, U.; SCHRADER, U.: Corporate Social Responsibility als aktuelles Thema der Betriebswirtschaftslehre, 2005, URL: http://www.imug.de/pdfs/csr/hp_imug_hansen_schrader_csr_und_bwl_2005.pdf, Stand: 10.07.2013

HEIKENS, U.: Integration als eine Möglichkeit des sportbezogenen Soziosponsorings, Berlin, 1994, in: KRÜGER, A.; DAMM-VOLK, C.(HRSG.): Sportsponsoring, Theorie Praxis Fallstudien, Berlin, 1994

HEINE, C.: Gesellschaftliches Engagement im Fußball - Wirtschaftliche Chancen und Strategien für Vereine, Berlin, 2009

HERMANNS, A.: Sport- und Kultursponsoring, München, 1989

HERRMANNS, A.: Entwicklung und Perspektiven des Sportsponsoring, in: HERMANNS, A.; RIEDMÜLLER, F. (Hrsg.): Management-Handbuch Sport-Marketing, München, 2001

HERMANNS, A.; MARWITZ, L.: Sponsoring - Grundlagen Wirkungen Management und Markenführung, München, 2008

KELLER, C.; HAUSNER, P.: Corporate Social Responsibility im Sport, in: NUFER, G.; BÜHLER, A.: Management im Sport – Betriebswirtschaftliche Grundlagen und Anwendungen der modernen Sportökonomie, Berlin, 2010

KROEBER-RIEL, W., in: KRÜGER, A.; DAMM-VOLK, C. (HRSG.): Sportsponsoring, Theorie Praxis Fallstudien, Berlin, 1994

KRÜGER, A.; DAMM-VOLK, C. (HRSG.): Sportsponsoring, Theorie Praxis Fallstudien, Berlin, 1994

LUIGART, R.: Strategische Erfolgsfaktoren zur Beurteilung von Kundenclubs, in: BRUHN,M.;HOMBURG, C. (HRSG.): Handbuch Kundenbindungsmanagement: Strategien und Instrumente für ein erfolgreiches CRM, 4.Aufl., Wiesbaden, 2003

LOEW, T.; CLAUSEN, J.: Bedeutung der internationalen CSR-Diskussion für Nachhaltigkeit und die sich daraus ergebenden Anforderungen an Unternehmen mit Fokus Berichterstattung, Münster, Berlin, 2004

MAIER, G.W.; ESCH.F.-R.; KIRCHGEORG, M., O.J., URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/81538/emotionale-konditionierung-v6.html>, Stand: 13.07.2013

MASKUS, M.: Formel-1-Sponsoring als globales Kommunikationsinstrument der Marke Allianz, in: MERTEN, K.; ZIMMERMANN, R.: Das Handbuch der Unternehmenskommunikation, Köln, 2002

MÜNSTERMANN, M.: Corporate Social Responsibility. Ausgestaltung und Steuerung von CSR-Aktivitäten, Wiesbaden, 2007

OSBURG, T.H.: Strategische CSR und Kommunikation, S. 469-480 in: SCHNEIDER, A.; SCHMIDPETER, R.: Corporate Social Responsibility. Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis, Berlin, Heidelberg, 2012,

REINALTER, M.: Sportsponsoring - Entwicklung eines Simulationsmodells für Sponsoringengagements, 2008

RINGLSTETTER, M.; SCHUSTER, M.: Corporate Citizenship - eine aktuelle Mode der Strategischen Unternehmensführung, in: HEINE, C.: Gesellschaftliches Engagement im Fußball - Wirtschaftliche Chancen und Strategien für Vereine, 2009, URL: http://www.ub.uni-koeln.de/ssg-bwl/archiv/ei/kuei/organisation/corporate_citizenship.pdf, Stand: 11.07.2013

ROBINSON in: HEINE, C.: Gesellschaftliches Engagement im Fußball - Wirtschaftliche Chancen und Strategien für Vereine, Berlin, 2009

ROSSMANN, M.: Sport und Umwelt-Sponsoring, in: KRÜGER, A.; DAMM-VOLK, C. (HRSG.): Sportsponsoring, Theorie Praxis Fallstudien, Berlin, 1994

SCHNEIDER, A.; SCHMIDPETER, R.: Corporate Social Responsibility. Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis, Berlin, Heidelberg, 2012

SCHRECK, P.: Der Business Case for Corporate Social Responsibility, S.67-86 in: SCHNEIDER, A.; SCHMIDPETER, R.: Corporate Social Responsibility. Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis, Berlin, Heidelberg, 2012

SPONSOR VISIONS, 2010, URL:
http://www.sponsors.de/uploads/tx_svsstudiengaenge/sponsor_visions_2010.pdf,
Stand: 09.07.2013

STATISTISCHE ÄMTER DES BUNDES UND DER LÄNDER, 2013a, URL:
<https://www.regionalstatistik.de/genesis/online/data;jsessionid=A421791EFE98C03E9593683DE68A98C4?operation=ergebnistabelleUmfang&levelindex=2&levelid=1373353888820&downloadname=173-01-4>, Stand: 05.07.2013

STATISTISCHE ÄMTER DES BUNDES UND DER LÄNDER, 2013b, URL:
<https://www.regionalstatistik.de/genesis/online/data;jsessionid=6B916EEDBB3E7E346CDA0B4E9890828A?operation=abruftabelleBearbeiten&levelindex=1&levelid=1373354052630&auswahloperation=abruftabelleAuspraegungAuswaehlen&auswahlverzeichnis=ordnungsstruktur&auswahlziel=werteabruf&selectionname=173-41-4&auswahltext=%23Z-31.12.2011%23SALT%20-ALT000B03%2CALT003B06%2CALT006B10%2CALT010B15%23SHRKRLB-06414&werteabruf=Werteabruf>, Stand: 05.07.2013

SV WEHEN 1926 WIESBADEN GMBH, 2013a, URL: <http://kidsclub.svwehen-wiesbaden.de/27-Events.html>, Stand: 14.07.2013

SV WEHEN 1926 WIESBADEN GMBH, 2013b, URL: <http://kidsclub.svwehen-wiesbaden.de/27-Events/187,2.-Schlumpfkurs-beim-ASB-Wiesbaden.html>, Stand: 06.07.2013

SV WEHEN 1926 WIESBADEN GMBH, 2013c, URL: <http://kidsclub.svwehen-wiesbaden.de/27-Events/165,Ferienspa%DF-der-super-schmeckt!.html>, Stand: 06.07.2013

SV WEHEN 1926 WIESBADEN GMBH, 2013d, URL: <http://kidsclub.svwehen-wiesbaden.de/27-Events/163,Fahrt-des-Kids-Club-nach-Aachen-ausgebucht.html>, Stand: 07.07.2013

SV WEHEN 1926 WIESBADEN GMBH, 2013e, URL: http://kidsclub.svwehen-wiesbaden.de/medien/381/datei/2/Ticket-Bestellformular-2013_2014.pdf

SV WEHEN 1926 WIESBADEN GMBH, 2013f, URL: <http://kidsclub.svwehen-wiesbaden.de/6-Partner.html>, Stand: 07.07.2013

SV WEHEN 1926 WIESBADEN GMBH, 2013g, URL: <http://kidsclub.svwehen-wiesbaden.de/6-Partner.html>, Stand: 08.07.2013

SV WEHEN 1926 WIESBADEN GMBH, 2013h, URL: <http://svwww.de/12-Business/126-Partner.html>; Stand: 08.07.2013

WEHRHEIM, M. (HRSG.): Marketing der Fußballunternehmen - Sportmanagement und professionelle Vermarktung, Band 12, 2005, Berlin

WELTFUSSBALL.DE, URL: <http://www.weltfussball.de/zuschauer/3-liga-2012-2013/1/>, Stand: 20.07.2013

WESTEBBE, A.; LOGAN, D.: Corporate Citizenship: Unternehmen Im Gesellschaftlichen Dialog, 1995

ZIRNIG, D.: Corporate Social Responsibility - Definitiorische Abgrenzung, Instrumente und betriebswirtschaftliche Erfolgswirkungen, Hamburg, 2009 APOSTOLOPOULOS Nicolas et al. (Hg.): E-Learning 2009. Lernen im digitalen Zeitalter. Münster 2009.

Sonstige Quellen

BRUNS, B.; SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH; Leiter Abteilung Marketing / Sponsoring, Ticketing, Öffentlichkeitsarbeit und Merchandising: Persönliche Gespräche zum Thema CSR-Maßnahmen und Kids Club des SVWW, 2013

GUNKEL, A.; SV Wehen 1926 Wiesbaden GmbH; Leiterin SVWW Kids Club: Persönliche Gespräche zum Thema Konzept des SVWW Kids Clubs, 2013

SV WEHEN 1926 WIESBADEN GMBH; intern; Abteilung Marketing: Kostenrechnung Kids Club, 2011a

SV WEHEN 1926 WIESBADEN GMBH; intern; Abteilung Marketing: SVWW Kids Club – Präsentation, 2011b

SV WEHEN 1926 WIESBADEN GMBH; intern; Abteilung Marketing: SVWW Kids Club Konzept Gesamt, 2011c

SV WEHEN 1926 WIESBADEN GMBH; intern; Abteilung Marketing: SVWW Kids Club_Basisdaten, 2011d

SV WEHEN 1926 WIESBADEN GMBH; intern; Abteilung Marketing: SVWW Kids Club_Mitglieder, 2013a

SV WEHEN 1926 WIESBADEN GMBH; intern; Abteilung Marketing: SVWW Kids Club_Sponsoring, 2013b

Anlagen

Anlage 1: Fragebogen Online-Umfrage

Seite XIX

Anlage 1: Fragebogen Online-Umfrage

Analyse über den Wert von CSR-Maßnahmen im Bezug auf den deutschen Profifussball

Sehr geehrte Teilnehmerin,
sehr geehrter Teilnehmer,

zunächst möchte ich mich vielmals für Ihre Unterstützung durch die Beantwortung dieses Fragebogens bedanken. Er dient mir als maßgeblicher Teil meiner Forschung im Rahmen meiner Bachelorarbeit zum Thema "Kids-Clubs deutscher Profivereine - eine Analyse über den Wert von CSR-Maßnahmen im deutschen Profifussball".

Ihre Antworten werden selbstverständlich anonym und vertraulich behandelt.

Weiterhin stellen sie einen enormen Wert für die im Rahmen dieser wissenschaftlichen Arbeit getätigten Aussagen und Zusammenhänge dar, weshalb ich Sie dringlichst bitte, auf jede Frage wahrheitsgemäß zu antworten. Nur so kann der wissenschaftliche Nutzen, sowie die Aussagekraft dieser Arbeit gesichert werden.

Folgend noch einige Hinweise zur Bearbeitung des Fragebogens:

- 1.) Bitte möglichst komplett und wahrheitsgemäß ausfüllen.
- 2.) Alle Angaben werden absolut vertraulich behandelt und ausschließlich zur Bearbeitung dieser Bachelorthesis benutzt.
- 3.) Es handelt sich größtenteils um geschlossene Fragen, wodurch sich die Bearbeitungszeit auf wenige Minuten beschränkt.

Vielleicht können Sie sogar die ein oder andere Inspiration für die Arbeit in Ihrem Verein mitnehmen.

Bei Fragen können Sie sich gerne bei René Düvel (0163-7027090, rene.duevel@hotmail.de) melden.

Herzlichen Dank

René Düvel
Hochschule Mittweida
Fakultät Medien



Analyse über den Wert von CSR-Maßnahmen im Bezug auf den deutschen Profifussball

0 %

Grundlegende Fragen

Für welchen Verein beantworten Sie diesen Fragebogen? *

Der Name des Vereins wird in keinem Fall bekannt gegeben. Er dient nur zur Sicherung, dass ein Verein nicht mehrfach in die Bewertung einfließt und somit das Untersuchungsergebnis verfälscht.

In welcher Liga spielt Ihr Verein in der Saison 2013/2014? *

Gemeint ist die Lizenzspielermannschaft der Abteilung Fußball. Ausgenommen sind U23-Mannschaften.

☒ 1. Bundesliga

☐ 2. Bundesliga

☐ 3. Liga



Analyse über den Wert von CSR-Maßnahmen im Bezug auf den deutschen Profifussball8 % **Corporate Social Responsibility**

Ist Ihnen die Bedeutung von Corporate Social Responsibility (CSR) bekannt?

- ☐ ja
- ☐ nein

**Analyse über den Wert von CSR-Maßnahmen im Bezug auf den deutschen Profifussball**17 % **Corporate Social Responsibility 2**

Führt Ihr Verein Maßnahmen im Rahmen der CSR durch?

- ☐ ja
- ☐ nein

**Analyse über den Wert von CSR-Maßnahmen im Bezug auf den deutschen Profifussball**25 % **Corporate Social Responsibility 3**

Wie viele Mitarbeiter beschäftigt Ihr Verein ausschließlich für den CSR-Bereich?

Gemeint sind Mitarbeiter, die hauptamtlich im Bereich des CSR-Managements arbeiten.

In welchen Bereichen des CSR ist Ihr Verein aktiv?

Mehrfachnennung möglich.

- ☐ Umwelt
- ☐ Immigration
- ☐ Gesundheit
- ☐ Angebote für Menschen ab 50
- ☐ Angebote für Kinder
- ☐ Bildung
- ☐ Kultur
- ☐ andere

Welche Ziele verfolgt Ihr Verein mit der Durchführung seiner CSR-Maßnahmen?

Bitte bewerten sie von 1 = Trifft ganz und gar nicht zu, bis 6= Trifft voll und ganz zu.

	1	2	3	4	5	6
Akquise neuer Kooperations-/ Sponsoringpartner	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wachstumspotential der Mitgliederzahlen ausschöpfen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Markenwert erhöhen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wettbewerbsvorteile gegenüber anderen Proficlubs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nachkommen der gesellschaftlichen Verantwortung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Generieren neuer finanzieller Einnahmequellen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Bitte bewerten Sie folgende Aussagen.

Bewerten Sie von 1 = Trifft ganz und gar nicht zu, bis 6 = Trifft voll und ganz zu.

	1	2	3	4	5	6
CSR-Maßnahmen werden zur externen Unternehmenskommunikation genutzt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Der Verein wird seine CSR-Maßnahmen in den nächsten Jahren verstärken	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Der Verein wird seine CSR-Maßnahmen in den nächsten Jahren abschwächen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Der Verein ist mit der Reputation seiner CSR-Maßnahmen zufrieden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Analyse über den Wert von CSR-Maßnahmen im Bezug auf den deutschen Profifussball

33 %

Kids-Club

Existiert das Angebot eines Kids-Clubs in Ihrem Verein? *

Als Kids-Clubs gelten spezielle Club-Angebote für Kinder bis 14 Jahre, die Zugang zu exklusiven Veranstaltungen und weiteren Vorteilen im Umfeld des Vereins besitzen.

- ☐ ja
- ☐ nein



42 %

Seit wann existiert der Kids-Club in Ihrem Verein?

Bitte nur die Jahreszahl angeben.

☒ 0-200

☐ 201-500

☐ 501-1000

☐ 1.001-3.000

☐ 3.001-5.000

☐ 5.001-10.000

☐ Mehr als 10.000

☒ 0-200

☐ 201-500

☐ 500-1.000

☐ 1.001-3.000

☐ 3.001-5.000

☐ 5.001-10.000

☐ Mehr als 10.000

Bewerten Sie bitte die entsprechenden Aussagen von 1 = Trifft ganz und gar nicht zu, bis 6 = Trifft voll und ganz zu.

[illegible]

Welchen Preis beträgt der Jahresbeitrag für Mitglieder Ihres Kids-Clubs ab Erreichung des kostenpflichtigen Alters? *

Angaben in €.

- ☒ 0
- ☐ 0-10
- ☒ 11-15
- ☐ 16-20
- ☒ 21-25
- ☐ 26-30
- ☒ 31-40
- ☐ 41-50
- ☒ Mehr als 50

Welchen Preis beträgt die einmalige Anmeldegebühr bei der Anmeldung in Ihrem Kids-Club? *

Sollten Sie keine Anmeldegebühr erheben, wählen Sie bitte den Wert 0 aus. Angaben in €.

- ☒ 0
- ☐ 0-5
- ☒ 6-10
- ☐ 11-15
- ☒ 16-20
- ☐ 21-30
- ☒ 31-50
- ☐ Mehr als 50

Analyse über den Wert von CSR-Maßnahmen im Bezug auf den deutschen Profifussball

75 %

Kids-Club Personal

Wie viele Personen beschäftigt Ihr Verein als festangestellte Mitarbeiter nur für den Kids-Club?

Gemeint sind Mitarbeiter, die sich ausschließlich um die Organisation und Aufrechterhaltung des Kids-Clubs kümmern. Keine Aushilfen.

Wie viele Personen beschäftigt Ihr Verein insgesamt zur Betreuung, Organisation und Durchführung aller mit dem Kids-Club in Verbindung stehenden Aktivitäten?

- ☒ 1-10
- ☐ 11-25
- ☒ 26-50
- ☐ 51-100
- ☒ Mehr als 100

Analyse über den Wert von CSR-Maßnahmen im Bezug auf den deutschen Profifussball

83 %

Soziale Aspekte des Kids-Clubs

Erhalten Mitglieder Ihres Kids-Clubs vergünstigte Eintrittskarten für die Heimspiele Ihrer Lizenzspielermannschaft?

Ausgeschlossen sind Ermäßigungen für Schüler und Studenten.

- ☐ ja
☐ nein

Gibt es für Mitglieder des Kids-Clubs einen abgetrennten Block im Stadion?

Hierzu zählen auch Familienblöcke.

- ☐ ja
☐ nein

Wird Mitgliedern des Kids-Clubs eine Betreuung am Spieltag im Stadionumfeld angeboten?

Kostenpflichtig meint hier die Bezahlung eines Aufpreises extra für die einmalige Betreuung zusätzlich zu den Mitgliedsbeiträgen.

- ☐ Ja, kostenlos.
☐ Ja, kostenpflichtig.
☐ Nein.

Welche Vorteile bietet die Mitgliedschaft in Ihrem Kids-Club dessen Mitgliedern?

- ☐ Rabatt auf Merchandising
☐ Rabatt auf Eintrittskarten für Heimspiele
☐ Willkommensgeschenk
☐ weitere Vergünstigungen
☐ Betreute Auswärtsfahrten
☐ Exklusive Aktionen und Veranstaltungen
☐ Kontakt mit Profispielern
☐ Sportliche Betätigung
☐ Vermittlung sozialer Kompetenzen
☐ Freizeitangebote
☐ Rabatte bei Partnerunternehmen

Zieht eine Mitgliedschaft in Ihrem Kids-Club automatisch eine Mitgliedschaft im Hauptverein nach sich?

- ☐ ja
☐ nein

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Wiesbaden, den 22. Juli 2013

René Düvel